



**Politécnico  
de Viseu**

Escola Superior  
de Tecnologia  
e Gestão de Lamego

## **A importância do Marketing Social para a sustentabilidade das Organizações Sem Fins Lucrativos: A ótica do Fundraising na Santa Casa da Misericórdia de Tarouca**

Geisa Filipa Machado



**Politécnico  
de Viseu**

Escola Superior  
de Tecnologia  
e Gestão de Lamego

## **A importância do Marketing Social para a sustentabilidade das Organizações Sem Fins Lucrativos: A ótica do Fundraising na Santa Casa da Misericórdia de Tarouca**

Geisa Filipa Machado

### **Monografia**

Mestrado em Gestão de Organizações Sociais

Trabalho efetuado sob a orientação de  
Professora Doutora Susana MSR Fonseca  
Professora Doutora Anabela Oliveira da Silva Fragata

Novembro | 2022

## Dedicatória

Aos meus pais por darem asas para voar e chão para pousa.  
Por serem o meu grande pilar e a minha âncora.  
Obrigada por tudo!

## Resumo

Atualmente na conjuntura social que todos nós vivemos, cada vez mais sentimos necessidade de nos reinventarmos, de arranjar soluções que permitam responder e fazer face às necessidades que se apresentam. Ora, transpondo isso para a realidade empresarial e das organizações facilmente compreendemos que esta necessidade de adaptação e inovação também a estas está subjacente.

Sabemos que as organizações da Economia Social não têm como premissa basilar o lucro. Todavia, isso não significa que elas não tenham de ser autossustentáveis. É importante perceber que as organizações pertencentes a este setor precisam de ter lucro, de forma a promoverem a sua sustentabilidade, no entanto o mesmo não é dividido por sócios.

Assim, e nesta perspectiva de aumentar a sustentabilidade, cada vez mais se começa a pensar na gestão de forma mais profunda e ponderada nestas instituições.

Sendo o *marketing* uma ferramenta da gestão que permite delinear estratégias para alcançar os objetivos propostos, bem como melhorar a imagem da organização ou empresa, chamando a atenção de potenciais clientes e promovendo assim uma maior força de vendas ou difusão de serviços, é importante pensar-se e efetivar esta ferramenta no dia-a-dia das organizações.

Quando nos referimos ao *marketing* direcionado para a Economia Social não podemos descurar aquilo que é uma das vertentes deste mecanismo da gestão, que é o *marketing* social. Este por sua vez procura ser uma estratégia que permite alinhar a promoção de causas sociais ao valores e princípios defendidos pela nossa organização, obtendo benefícios tanto para a organização como para a causa.

A par do *marketing* cada vez mais se fala e se torna uma necessidade realizar ações de *fundraising*, isto é, angariações de fundos e forma uma vez mais promover a organização na sociedade, levando-a para o exterior e aumentando assim as doações.

Pensar no *marketing* e no *fundraising* é pensar na sustentabilidade das organizações do Terceiro Setor.

**Palavras-chave:** Marketing; Marketing Social; Fundraising; Gestão; Sustentabilidade

## Agradecimentos

Já *Shakespeare* dizia que “A gratidão é o único tesouro dos humildes. “Assim, e por esta frase várias vezes como mote, não poderia terminar esta etapa sem agradecer a todos o que me ajudaram a trilhar este caminho.

Em primeiro lugar a Deus, por tudo.

Agradeço também aos meus pais, por sempre acreditarem em mim, por me rodearem de oportunidades, por me darem asas para voar, sendo sempre o meu refúgio quando alguma tempestade da vida me ameaça.

Ao meu namorado, por nunca me ter deixado desistir, por ser um exemplo de paciência e por estar sempre do meu lado.

À minha orientadora e à minha coorientadora por todo o acompanhamento prestado e por me ajudarem a levar esta dissertação a bom porto.

À Santa Casa da Misericórdia de Tarouca por prontamente aceitarem fazerem parte desta dissertação.

Aos meus amigos, por todas as vezes que não estive tão disponível como queria por que tinha a dissertação para acabar.

A todos, o meu muito obrigada pela força que me deram e pelo caminho bonito que estão a traçar comigo.

## Índice

Lista de Tabelas.....	8
Lista de Gráficos .....	9
Lista de Figuras .....	10
Lista de Abreviaturas, Unidades, Símbolos e Acrónimos.....	11
Enquadramento Teórico .....	14
I.1- Gestão .....	14
I.1.1 – Gestão no Terceiro Setor .....	14
I.1.2- Gestão Estratégica e Planeamento .....	16
I.1.3- Visão, Missão e Objetivos .....	17
I.2- Terceiro Setor .....	20
I.2.1- As organizações do Terceiro Setor .....	22
I.2.2- Misericórdias .....	23
I.2.3- Cooperativas .....	24
I.2.4- Associações Mutualistas.....	26
I.2.5- Fundações .....	27
I.2.6- Instituições Particulares de Solidariedade Social .....	28
I.2.7- Organizações Não Governamentais de Cooperação para o Desenvolvimento.....	29
I.2.8- Organizações de Desenvolvimento Local .....	30
I.3- Sustentabilidade.....	31
I.3.1- A Sustentabilidade das Organizações do Terceiro Setor .....	32
I.4- A deficiência .....	34
I.4.1- A deficiência em Portugal.....	36
I.5- Marketing.....	37
I.5.1- Marketing Social.....	38
I.6- Fundraising .....	41
II- Metodologia .....	43
II.1- Metodologia e Método de Investigação .....	43
II.2- População em estudo .....	46
II.3- Técnicas de Recolha de Dados.....	48
II.4- Técnicas de Apresentação e Análise de Dados .....	52
III- Descrição, análise e interpretação dos resultados .....	53
III.1. Análise do Inquérito por questionário .....	53
III.2- Realização da Ação de Fundraising: Seminário- Reconquistar: Aprender para Incluir ..	73
III.3- Análise da Entrevista .....	75
V- Conclusões .....	81

Referências Bibliográficas .....	84
----------------------------------	----

## Lista de Tabelas

Tabela 1- Visão, Missão e Valores da Santa Casa da Misericórdia de Tarouca .....	47
Tabela 2- Análise das questões genéricas .....	75

## Lista de Gráficos

Gráfico 1- Idade dos Inquiridos .....	54
Gráfico 2- Habilitações Literárias .....	54
Gráfico 3- Conhecimento do Marketing Social .....	55
Gráfico 4- Importância da aplicação de ferramentas de Marketing nas OSFL .....	56
Gráfico 5- Importância da execução de angariações de fundos nas OSFL .....	56
Gráfico 6- Importância da publicidade das ações a desenvolver e respetiva causa a apoiar .....	57
Gráfico 7- Importância da informação sobre a finalidade dos donativos .....	58
Gráfico 8- Importância de presença de pessoas influenciadoras nas ações de angariação de fundos .....	58
Gráfico 9- Importância da divulgação da ação através das redes sociais.....	59
Gráfico 10- Hábito de contribuir com donativos nas OSFL .....	59
Gráfico 11- Hábito de realização de donativos para OSFL por género .....	60
Gráfico 12- Razões para não contribuir em angariações de fundos em OSFL .....	61
Gráfico 13- Há quanto tempo apoiam OSFL? .....	61
Gráfico 14- Tipos de apoio que prestam às OSFL .....	63
Gráfico 15- Causas que maioritariamente são apoiadas.....	64
Gráfico 16- Probabilidade de contribuir em OSFL tendo em conta o modo de divulgação das atividades.....	65
Gráfico 17- Probabilidade de contribuir em OSFL tendo em conta a mensagem inerente à causa promovida.....	65
Gráfico 18- Probabilidade de contribuir em OSFL tendo em conta o estabelecimento de uma relação com a Instituição.....	66
Gráfico 19- Probabilidade de contribuir em OSFL tendo em conta se a causa apela aos sentimentos.....	67
Gráfico 20- Probabilidade de contribuir em OSFL tendo em conta o momento em que o donativo é pedido .....	67
Gráfico 21- Probabilidade de contribuir em OSFL tendo em conta se o processo de doação é simples.....	68
Gráfico 22- Probabilidade de contribuir em OSFL tendo em conta se há liberdade de doação ...	69
Gráfico 23- Probabilidade de contribuir em OSFL tendo em conta se conhece a causa que a Instituição defende .....	69
Gráfico 24- Probabilidade de contribuir em OSFL tendo em conta se conhece a finalidade da angariação de fundos .....	70
Gráfico 25- Probabilidade de contribuírem em OSFL tendo em conta a forte publicidade da ação a desenvolver.....	70
Gráfico 26- Probabilidade de contribuir em OSFL tendo em conta se os familiares e/ou amigos apoiam essa causa.....	71
Gráfico 27- Género dos DT entrevistados.....	76
Gráfico 28- Faixa etária do DT entrevistados .....	76
Gráfico 29- Área de formação.....	77
Gráfico 30- Tempo de Direção Técnica.....	77
Gráfico 31- SCMT aposta em angariações de fundos.....	78
Gráfico 32- Considera que o MS contribui para a sustentabilidade das OSFL.....	78

## Lista de Figuras

Figura 1- Beneficiários das Fundações .....	28
Figura 2- Tipos de IPSS por grupo em Portugal.....	29

## Lista de Abreviaturas, Unidades, Símbolos e Acrónimos

DT- Diretor Técnico

ES- Economia Social

IPSS- Instituição Particular de Solidariedade Social

MS- Marketing Social

ODL- Organizações de Desenvolvimento Local

OES- Organizações da Economia Social

OMS- Organização Mundial de Saúde

ONG- Organizações Não governamentais

ONGD- Organizações Não Governamentais de Cooperação para o Desenvolvimento

OSFL- Organizações Sem Fins Lucrativos

OTS- Organizações do Terceiro Setor

SCM- Santa Casa da Misericórdia

SCMT- Santa Casa da Misericórdia de Tarouca



## Introdução

Sabemos que as Organizações do Terceiro Setor (OTS) assumem nos dias de hoje em Portugal um papel preponderante na prestação de cuidados e na intervenção na questão social.

A origem deste tipo de organizações remonta ao século XIX, apresentando um número crescente até aos dias de hoje, tendo-se desenvolvido exponencialmente desde os anos 70 (Quintão, 2011).

Claro está que definir Terceiro Setor não foi tarefa fácil nem unânime, sendo que ainda atualmente e devido à variedade de formas que o mesmo apresenta não é um conceito completamente universal. Atestando esta ideia temos aquilo que Fisher e Falconer (1998) defendem “o Terceiro Setor foi se ampliando sem que esse termo, usado para designá-lo, seja suficientemente explicativo da diversidade de elementos componentes do universo que abrange.” (Fisher e Falconer, 1998, p.12).

A génese do terceiro setor foram ações caritativas, de assistência e proteção social, tendo como base a Igreja Católica. (Coutinho, 2003)

Para que a organização tenha resultados positivos é necessário que o gestor utilize meios estratégicos para planear e definir metas, concebendo circunstâncias motivadoras de forma a envolver todos os recursos para atingir objetivos.

Chanlat (2002) afirma que o processo de gestão é visto como uma construção social que é influenciado tanto pelos fatores internos como pelos fatores externos. Os primeiros dizem respeito à estratégia adotada, à tecnologia, às crenças, às histórias e aos recursos existentes, já nos fatores externos estão compreendidos o contexto económico, político, cultural e social no qual a organização está inserida.

Tendo em consideração a perspetiva teórica dos autores Tenório (2006) e Teodósio (2001) o maior desafio do Terceiro Setor é elaborar uma estrutura de gestão adaptada às particularidades deste setor, ou seja, devemos ter em consideração a realidade destas instituições, encarando a gestão como um produto social e não como uma prática do mercado ou Estado.

Por forma a assegurar uma gestão mais voltada para a sustentabilidade das organizações do terceiro setor, cabe ao gestor olhar cada vez mais para aquilo que é o *marketing* e o *fundraising* e aplicar os seus princípios à sua organização.

Nas palavras de Coelho (2011) e em linhas gerais, entende-se que o *marketing* é uma ferramenta de que o gestor pode fazer uso para atingir os objetivos da organização, apostando na satisfação (criação de valor) dos clientes.

Por outro lado, temos o *fundraising* que é um termo inglês que se reporta a ações de angariações de fundos para que as organizações se desenvolvam, promovam a sustentabilidade desenvolver a sua atividade. (Cannon, 2011)

Inicialmente e como forma de investigação procuraremos realizar uma vasta pesquisa bibliográfica acerca do tema escolhido. Assim, a presente dissertação de mestrado terá a seguinte estrutura: Capa, folha de rosto, dedicatória, resumo, agradecimentos, índice, lista de tabelas, lista de figuras, lista de abreviaturas, introdução, enquadramento teórico, onde abordaremos o conceito de gestão, a gestão no terceiro setor, gestão estratégica e planeamento, a missão, visão e objetivos. Num segundo momento iremos debruçar-nos sobre o Terceiro Setor, especificando os vários tipos de organizações do terceiro setor. Num terceiro capítulo iremos debruçar-nos sobre a sustentabilidade, bem como sobre a sustentabilidade das organizações do Terceiro setor. O quarto capítulo será sobre a deficiência, uma vez que uma das partes práticas do presente trabalho se debruça nesta temática. No quinto capítulo aprofundaremos o conceito de *Marketing* e *Marketing Social* procurando perceber quais as mais valias desta ferramenta de gestão para o Terceiro setor. Por fim ainda na revisão de literatura abordaremos o conceito de *Fundraising*, fazendo o cruzamento dos benefícios que estas ações têm na economia social.

Após o enquadramento teórico seguir-se-á a parte prática onde faremos o nosso desenho metodológico apresentando a metodologia e o método a seguir, bem como a população em estudo, as técnicas utilizadas para recolher os dados e por fim as técnicas de apresentação e análise dos dados.

O terceiro capítulo será de descrição, análise e interpretação dos resultados. Assim sub dividiremos este capítulo em 3 partes: a análise e interpretação do inquérito por questionário; a análise e interpretação da ação de *fundraising* realizada na Santa Casa da Misericórdia de Tarouca, e por fim, análise da entrevista realizada aos diretores técnicos da SCM de Tarouca.

Por fim apresentaremos as nossas conclusões, bibliografia, apêndices e anexos.

## Enquadramento Teórico

### I.1- Gestão

Muitos são os contornos que o conceito de gestão pode adquirir no dia-a-dia. Também variadas vezes utilizamos a gestão no nosso quotidiano, sem por vezes darmos por isso. Estamos a gerir quando planeamos determinadas circunstâncias da nossa vida. Estamos a gerir quando estipulamos e parcelamos o nosso tempo. Estamos ainda a gerir quando tomamos decisões que vão afetar a nossa vida e, por vezes, também a dos outros. Assim, é importante perceber, em primeira instância, o que se entende por gestão.

O início da utilização do termo gestão remonta ao século XIX. Nesta época começa a surgir a necessidade de as empresas se organizarem de forma a conseguirem adotar a forma mais correta de gerir os seus recursos (Grilo, 1996).

Este é um conceito muito trabalhado pelos investigadores e que pode assumir diferentes conceções. De acordo com Chanlat (2002), “a gestão é um conjunto de práticas administrativas colocadas em execução pela direção de uma empresa para atingir os objetivos que ela tenha fixado” (p. 119). Com isto, percebemos que o autor pretende definir gestão como um conjunto de métodos que permitem às empresas planear e tomar decisões de forma que as mesmas possam alcançar objetivos previamente definidos.

#### I.1.1 – Gestão no Terceiro Setor

Para que qualquer organização ou empresa consiga desempenhar a sua função em plenitude é necessário que a ela esteja intrínseca a prática da gestão. Assim, cada empresa e/ou organização tem as suas especificidades, o que torna o ato de gerir um desafio, pois o mesmo terá de ser adaptado aos contornos que cada instituição apresenta. Vejamos o caso das organizações sem fins lucrativos. Estas dependem em grande parte de trabalhos voluntários, doações e da envolvimento da sociedade. Deste modo, é importante que o gestor tenha inerente à sua prática uma preocupação com o meio envolvente, procurando sempre reger-se por ideais como a solidariedade e o interesse público (Kisil, 2007).

Na gestão das OTS, é imperativo considerar-se “as relações formais, tal como são desenhados num organigrama, e às obrigações dos membros da organização, como são especificadas na definição de funções e manuais de procedimento” (Bilhim, 2013, p. 24)

Para Bilhim (2013), a estrutura organizacional das OTS, é composta por 3 componentes principais: a complexidade, a formalização e a centralização.

- A complexidade: com graus de especialização, níveis hierárquicos, divisão do trabalho, tarefas e funções e disseminação extensiva da organização;
- A formalização: regida por procedimentos e normas que as organizações possuem para orientar os seus membros;
- A Centralização: onde hierarquicamente está localizado o poder da tomada de decisões. Estes são requisitos essenciais à estrutura organizacional para a mesma percutir a sua missão. (Couto, 2020).

É imperativo percebemos que atuar nas OTS é muitas vezes um trabalho árduo, uma vez que inerente a esta prática está indiretamente ligada uma atuação na questão social vigente. Assim, os próprios profissionais têm de possuir qualidades e especificidades para atuar neste setor, onde muitas vezes é notória a escassez de recursos, sendo que para tal conta-se muitas vezes com o trabalho voluntário, devendo o gestor ter capacidade para motivar a sociedade a dar resposta às instituições e a sua conseqüente falta de recursos. (Santos, 2012).

De forma a atestar o facto de a gestão das OTS ser uma tarefa difícil Júnior, Faria e Fontenele (2009) afirmam que o ponto crítico nesta área da gestão é a premissa de que as mesmas necessitam de donativos para conseguir laborar.

De forma a não exercer uma gestão danosa para a organização é necessário que exista a preocupação de desenvolver uma melhoria contínua da eficiência da gestão, sendo que para tal é necessário um planeamento contínuo de todas as ações a desenvolver. (Pereira, 2013).

Como teremos oportunidade de analisar mais a diante, associado a eficiência da gestão das OTS, temos a eficácia da mesma, que se caracteriza por delinear planos de ação e consequentemente definir, a missão, a visão e os objetivos da mesma. (Maximiano, 2011)

Subsistem ainda alguns indicadores que devem ser tidos em consideração quando se fala da gestão da OTS, tais como: o indicador de *stakeholders* e o indicador de Gestão de Materiais. No que ao primeiro diz respeito, é importante entendermos que os *stakeholders* é tudo que influencia e é influenciado pela organização. Ribeiro e Costa (2017) corroboram esta ideia afirmando que “os *stakeholders* são imprescindíveis para a gestão e o controle de qualquer organização, sendo ela privada, pública, terceiro setor, sem fins lucrativos e/ou desportiva.” (p.1)

Gomes e Gomes (2015) afirma que mediante os *stakeholders* que a empresa e/ou organização possui estes influenciam o comportamento e os resultados das mesmas.

Temos ainda de fazer referência ao indicador de gestão de materiais, uma vez que esta prática é imprescindível às organizações pois permite que exista um controlo do *stock*.

Entende-se por *stock*, todos os materiais que existem na organização e que sejam direcionados para venda ou para prover a produção de outros produtos/serviços, sejam eles as matérias-primas, os insumos, os produtos em execução ou os finalizados. (Ballou, 2006).

Através deste controlo podemos analisar as compras e as vendas e perceber o que é utilizado na produção. É relevante considerar que quando falamos de controlo do *stock*, o gestor responsável deve ter atenção a todos o estoque, desde a matéria-prima, até ao produto finalizado (Arnold, 2012).

### I.1.2- Gestão Estratégica e Planeamento

Quando falamos da gestão, uma das áreas que está sempre ligada e que promove o sucesso das organizações é a gestão estratégica. As organizações possuem recursos, sejam eles humanos, materiais ou financeiros, e possuem muitas vezes oportunidades que vêm do meio envolvente. Assim, uma definição de estratégica passa por aproveitar os recursos de que dispomos para alcançar as oportunidades que nos surgem (Kaplan & Norton, 2009).

Seguindo o pensamento de Rundh (2011), a gestão estratégica é como se fosse o caminho que a organização vai percorrer para alcançar vantagem competitiva, isto é, acaba por ser a operacionalização do plano estratégico previamente definido para a organização (Teixeira, 2011).

Quando estamos no domínio da gestão estratégica, devemos analisar o meio envolvente da organização, a missão, visão, os objetivos e a estratégia a utilizar para alcançar os objetivos propostos. É importante perceber que a estratégia desenhada pode ser revista e reformulada mediante algumas alterações que ocorrem, quer no meio interno, como no meio externo (Freire, 1997).

De acordo com Santos (2008), é também função da gestão estratégica realizar uma análise dos pontos fortes e fracos da organização, bem como das oportunidades e ameaças que surjam no meio externo, bem como analisar a indústria em que a organização está inserida, os seus concorrentes, stakeholders e os fatores críticos de sucesso.

Kirovska (2011) considera que a gestão estratégica procura a eficácia e a eficiência no alcance dos objetivos da organização, bem como o alcance de uma harmonia entre os objetivos que a organização delineou e o seu meio envolvente. Podemos resumir que a gestão estratégica se baseia em delinear e implementar estratégias que permitam alcançar os objetivos que a organização se propôs alcançar.

No entanto a gestão estratégica não se realiza sem planeamento. Quando falamos em gestão, falamos num planeamento contínuo. Nas organizações nada pode ser feito sem ser planeado.

Desde os anos 90 que o planeamento estratégico tem vindo a crescer nas organizações e, tal, deve-se ao facto de todas as empresas/organizações, por mais pequenas que sejam necessitarem continuamente de planear os seus passos (Santos, 2021).

Segundo o pensamento de Carvalho (2012),

O planeamento estratégico... é um processo de responsabilização, temporização e sistematização das atividades, nos médio e longo prazos, baseado na análise de toda a informação recolhida e processada sobre os recursos e competências da organização, assim como sobre o mercado, os seus agentes e as tendências ambientais. (p. 22)

Assim, conseguimos perceber que o planeamento estratégico é uma das ferramentas da gestão estratégica que nos permite planear a médio e longo prazo as atividades a desenvolver de forma a alcançarmos os nossos objetivos organizacionais.

Podemos concluir que o planeamento estratégico é uma ferramenta da gestão estratégica que o gestor deverá utilizar para conseguir que a sua organização alcance o maior sucesso possível e seja, por seu turno, sustentável e com vantagem competitiva no mercado.

### I.1.3- Visão, Missão e Objetivos

Quer falemos de empresas ou de organizações sociais, é muito importante que todas tenham uma filosofia institucional, ou seja, que todas tenham definida a sua visão, missão e os objetivos (estratégicos) que pretendem alcançar.

No entanto, enquanto gestores, ou enquanto profissional inserido em equipa de gestão, para conseguirmos definir a visão, a missão e os objetivos estratégicos é importante percebermos a que se referem, cada um deles.

Cabe-nos então explicitar aquilo que se entende pela visão. Esta, tal como o conceito anteriormente estudado, faz parte da filosofia organizacional de uma instituição. Embora sejam conceitos diferentes é muito comum que haja confusão em entender, ou conseguir definir, por palavras as diferenças entre a missão, a visão e os valores.

Confirmando a nossa ideia temos o pensamento de Welch (2005), que afirma que a utilização destes termos é muitas vezes ambígua e distorcida, o que faz com que posteriormente os termos possam não ser aplicados de forma completamente correta.

No pensamento de Collins e Porras (1998), a visão retrata, ou deve retratar, as aspirações de uma organização segundo um horizonte temporal. Defendem que a mesma deve ser clara e de fácil compreensão para que todos a entendam convenientemente.

Freire (2008) também se debruçou a estudar o conceito de visão e afirma que o mesmo diz respeito aos objetivos que a instituição tem para o futuro, e é imprescindível que a mesma seja motivadora.

Para Oliveira (2005), a visão pode resumir-se ao cenário que a empresa ambiciona para o seu futuro, isto é, onde ela quer chegar.

Mais resumida é a definição apresentada por Grusenmeyer (2014), que afirma que a visão é *“a picture of the future you’re working to create . . . what you want your business to become”* (p. 4).

Scott, Jaffe e Tobe (1998) afirmam que a visão surge da estreita relação entre o coração e a cabeça, partindo do pressuposto que a visão pode representar o sonho da organização para o futuro, sendo motivadora para todos os colaboradores, permitindo organizar e desenvolver ações que nos permitam trabalhar de forma a alcançar esse mesmo sonho.

As visões são o resultado de um trabalho conjunto entre a cabeça e o coração. Elas se baseiam na realidade, mas visualizam o futuro. Elas nos permitem explorar as possibilidades, as realidades desejadas. Por causa disto, elas se tornam a estrutura do que queremos criar, o que nos orienta quando fazemos escolhas e compromissos de ação. (Scott, Jaffe & Tobe, 1998, p. 73)

Santos (2021) elucida-nos sobre o facto de que a visão se deve basear em uma análise do ambiente (interno e externo), e que devemos ter em atenção que ambos são dinâmicos e não estanques.

No que à missão diz respeito, há vários autores que se debruçaram a estudar este conceito. Na linha de pensamento de Drucker (2011), as empresas e organizações definem-se pela sua missão e não apenas pelo seu nome ou pelo seu estatuto.

Freire (2008) afirma que a missão procura explicitar a razão de existência da organização, o seu negócio, quais são os seus potenciais clientes, bem como os seus produtos e serviços, os valores que a organização prossegue, e as futuras competências da organização.

Para Kotler (2005), a importância da definição da missão passa por fornecer aos colaboradores um sentido de direção e ao mesmo tempo de realização, que os guia em direção à satisfação de um objetivo comum.

Nas palavras de Santos (2021):

A missão é uma declaração escrita (obrigatoriamente) que procura traduzir os ideais e orientações globais da organização para o futuro; visa difundir o espírito da organização por todos os seus membros (clientes, colaboradores, etc.), procurando convergir esforços para a prossecução dos objetivos gerais da organização. A missão serve para explicitar porque é que a organização existe, defendendo identificar claramente a finalidade fundamental da organização, fornecer uma direção e um fim, além de explicitar os esforços para atingir os objetivos definidos. (p. 32)

Conseguimos, desta forma, concluir que o conceito da missão é um conceito unânime por parte dos investigadores considerados, uma vez que todos reportam à explicitação do negócio da organização, à partilha dos objetivos da organização e à união de esforços para os alcançar e o aprovisionamento de um caminho para os membros da organização. Não nos podemos esquecer que a missão tem de estar sempre escrita.

Devemos também alertar para o facto de, como dissemos anteriormente, na missão estar explicitado o conceito de negócio. Quando falamos em organizações com fins lucrativos e organizações sem fins lucrativos, esta ideia é díspar, no sentido em que nas primeiras está de facto explícito o conceito de negócio, porém nas segundas (organizações sem fins lucrativos), o que deve estar explícito na missão é a área de intervenção na qual a nossa organização se insere (Santos, 2021).

Claramente que uma organização que tenha a missão bem definida e estruturada, acabará por passar uma imagem exterior favorável, o que permitirá que todos os seus stakeholders tenham uma melhor representação da organização (Cobra, 1992).

Estudadas a visão e missão, falta-nos discorrer sobre um importante fator para o sucesso das organizações: os objetivos estratégicos.

Os objetivos estratégicos são importantes para as organizações na medida em que acabam por permitir orientar a atuação da mesma, por forma a cumprir os objetivos previamente estabelecidos. Em certa parte, podemos contrapor a missão e os objetivos, já que a primeira deve ser genérica, enquanto os objetivos devem ser bastante explícitos.

Devemos ter em consideração, quando falamos em objetivos estratégicos, que estes não são apenas metas imaginárias que queremos atingir, mas, antes, intenções que dizem respeito à empresa como um todo, valorizando a visão holística, os quais temos intuito de dominar com o decorrer do tempo (Richers, 1994).

Richers (1994) considera que os estabelecimentos dos objetivos derivam de ambições humanas e, por este motivo, defende que há dois elementos que estão sempre presentes na definição de um objetivo:

O elemento psicológico, que envolve valores, atitudes, motivações e sobretudo anseios de indivíduos, além de um conjunto de instrumentos, composto de recursos (técnicos, financeiros, humanos, etc.) que deverão ser aplicados para atingir os objetivos e satisfazer os anseios. (p. 8)

Existe um conjunto de características que a elaboração de um objetivo deve respeitar. Desde logo, é importante que ao objetivo esteja subjacente uma dimensão temporal, para além disso os objetivos têm de ser claros, mensuráveis e quantificáveis. Devem ser direcionados a todas as áreas da organização e alcançáveis. Os objetivos definidos devem ter uma linha condutora entre si, e não serem apenas objetivos sem ligação e incoerentes. Para além disso, é muito importante que os objetivos que a empresa definir permitam que haja um controlo e acompanhamentos dos mesmos, e se necessário uma revisão (Santos, 2021)

## I.2- Terceiro Setor

Cada vez mais é notória a presença de organizações do Terceiro Setor em Portugal. Este aumento é de grande importância para a sociedade, porque para além destas contribuírem sob o ponto de vista económico do país, elas também acabam por cooperarem na resolução de problemas sociais. No entanto, devemos alertar para o facto de que estas organizações, nos dias que correm, ainda estão direcionadas para o ponto de vista empresarial, adotando práticas de gestão das empresas, que devem ser adaptadas ao setor onde estamos a intervir (Lopes, 2007).

Muitos são os autores que se debruçaram a estudar o conceito de Terceiro Setor e aquilo que o mesmo contempla. Nas palavras de Amado (2007), o terceiro setor é algo oposto ao setor lucrativo, uma vez que a sua ação é baseada em promover a satisfação de uma necessidade social, tendo por pilar fundamental a cooperação e a entreatajuda.

Salvatore (2004) também tenta especificar em que consiste este setor, afirmando que:

Consiste no conjunto de atividades de organizações da sociedade civil, criadas pela iniciativa dos cidadãos que têm como objectivo prestar serviços públicos, seja na saúde, na educação, na cultura, nos direitos humanos, na habitação, na proteção do ambiente, no desenvolvimento local, ou no desenvolvimento pessoal. (p. 27)

Quintão (2004) afirma que o este setor se define como:

Uma problemática teórica e conceptual em afirmação nas ciências sociais e no plano político, designando, a ideia de um setor económico diferente do setor público e setor privado lucrativo, e integrando realidades sociais heterogéneas e difusas, constituídas por um conjunto diverso de organizações. (p. 1)

Percebendo o que se entende por Terceiro Setor, ou Economia Social, é-nos fácil compreender a importância que o mesmo tem desempenhado na sociedade atual, sendo que, embora os autores tenham entendimentos diferenciados quanto ao seu conceito, são unânimes relativamente à sua importância (Almeida, 2005).

As organizações do Terceiro Setor têm demonstrado um papel cada vez mais relevante na sociedade, mostrando-se como um importante vetor para dar resposta às problemáticas/necessidades às populações menos desenvolvidas, dos quais são exemplos os países subdesenvolvidos. É de ressaltar a importância que estas organizações têm ao dar resposta às áreas em que a ação do estado se mostra ineficiente, incidindo primordialmente nas áreas da educação, saúde, habitação, alimentação, etc. (Braga et al, 2018)).

Conseguimos então perceber que as OTS surgem como forma de dar resposta aos problemas sociais, então a premissa base para o aparecimento destas organizações foi a questão social. Os problemas sociais resultam essencialmente de duas falhas, uma delas é a ineficiência das políticas públicas; a outra diz respeito às falhas existentes nas políticas sociais. Estas duas falhas associadas a uma má gestão dos recursos por parte das entidades públicas, faz as OTS surjam de forma a dar resposta à questão social. (Braga et al., 2018).

As Organizações da Economia Social (OES) podem ter diversas géneses, como a religião, a assistência social, a filantropia, etc. Estas diferentes origens vão se manifestar em diferentes organizações, como por exemplo, organizações comunitárias, de caridade, Organizações Não-

Governamentais (ONG), fundações, associações, instituições religiosas entre outras. (Pereira, 2013).

Quanto ao seu propósito, as OTS procuram dar resposta à questão social, sem visarem a obtenção de lucro, considerando-se por isso Organizações Sem Fins Lucrativos (OSFL) (Leite, 2003).

Estas organizações têm tido uma emergência crescente, sendo as formas mais comuns em Portugal as associações e as cooperativas (Quintão, 2011).

Podemos, assim, concluir que as organizações do terceiro setor tentam dar resposta a uma problemática e não têm como objetivo o lucro, mas antes o seu lucro passa por resolver ou atenuar um dado problema existente na sociedade.

### I.2.1- As organizações do Terceiro Setor

Como já tivemos oportunidade de ver anteriormente, as organizações do terceiro setor são primordiais na sociedade uma vez que procuram responder às problemáticas existentes na sociedade. É importante realçar que, na sua génese, as organizações sem fins lucrativos estiveram ligadas à Igreja, sendo que em Portugal sempre foi visível uma ausência de separação entre o Estado e a Igreja (Almeida, 2010).

Muitas são as formas que as organizações do Terceiro Setor podem adquirir, no entanto o mote é sempre dar resposta a uma (ou mais) problemática(s) existente na sociedade (Quintão, 2011).

De acordo com o artº4 da Lei de Bases da Economia Social (Lei nº 30/2013), as organizações que fazem parte do terceiro setor são: as Misericórdias, Cooperativas, Associações Mutualistas, Fundações, Instituições Particulares de Solidariedade Social, Organizações Não-Governamentais (ONG), Organizações de Desenvolvimento Local (ODL) (Lei 30/2013).

Tal como afirma (Baião, 2016) as organizações do terceiro setor originam-se pela

Necessidade de cooperar, para atingir objetivos que são comuns aos indivíduos, quando associados em grupo ou e, comunidades, a formação de organizações, desde os tempos mais longínquos, passou a constituir uma condição para o ser humano ultrapassar as suas limitações individuais e ultrapassar os seus problemas. (p.9)

No decorrer deste capítulo iremos analisar as especificidades de cada uns dos tipos de OTS, de forma a compreendermos as suas características e as diferenças e semelhanças de cada uma delas.

### I.2.2- Misericórdias

Em trabalhos por nós anteriormente realizados (Machado, 2020), efetuámos uma vasta pesquisa sobre as misericórdias em Portugal e a sua evolução histórica. Assim, apurámos que estas instituições sociais nasceram durante o reinado de D. Leonor e tinham como objetivo fornecer uma resposta organizada à questão social que assolava o país nessa altura: a pobreza (Mouro, 2001). Assim, sob ação de D. Leonor, surge a primeira misericórdia em Lisboa, acabando por servir de molde às futuras misericórdias que foram criadas, como a de Évora e Santarém. Este tipo de resposta continuou a espalhar-se pelo país, chegando a atingir, no final do reinado de D. Manuel, as quarenta e três misericórdias documentadas (*Portugaliae monumenta misericordiarum*, 2002).

O papel inicial das misericórdias em Portugal estava relacionado com os hospitais e a cura dos doentes, no entanto, nos dias de hoje, olhando para estas instituições percebemos que esta prática não foi standard, acabando por perder esta função (*Portugaliae monumenta misericordiarum*, 2002).

Como era expectável na época em que surgiram as misericórdias, o papel da Igreja era preponderante em todos os aspetos da vida da comunidade e no que toca as estas organizações não foi exceção. As mesmas assomaram sob influência da Igreja, chegando algumas a utilizar os seus espaços para desenvolver a sua atividade, como foi o caso das misericórdias de Lisboa, Porto, Braga e Guimarães (*Portugaliae monumenta misericordiarum*, 2002).

Embora as Santas Casas da Misericórdia tenham perdido parte desta ligação à Igreja, atualmente ainda se movem muito em concordância com as práticas e os ensinamentos cristãos. Podemos ver isso, por exemplo, no facto de todas as SCM se pautarem pelas catorze obras de Misericórdia (7 corporais e 7 espirituais) (*Portugaliae monumenta misericordiarum*, 2002).

De acordo com a União das Misericórdias Portuguesas (2021), as obras de misericórdias que servem de base à atuação das SCM dividem-se em duas dimensões:

- Corporais:
- Dar de comer a quem tem fome;
- Dar de beber a quem tem sede;

- Vestir os nus;
- Dar pousada aos peregrinos;
- Visitar os enfermos;
- Visitar os presos;
- Enterrar os mortos.
- Espirituais:
- Dar bons conselhos;
- Ensinar os ignorantes;
- Corrigir os que erram;
- Consular os tristes;
- Perdoar as injúrias;
- Sofrer com paciência as fraquezas do nosso próximo;
- Rezar a Deus por vivos e defuntos.

Atualmente, as SCM são organizações disseminadas por todo país, contando com o total de trezentas e oitenta e sete misericórdias ativas em Portugal. Os apoios que prestam à comunidade subdividem-se em dois domínios: apoio social e cuidados de saúde (União das Misericórdias Portuguesas, 2021).

De acordo com a UMP (2021), para além de as misericórdias realizarem atividades nas duas áreas acima referidas, procuram promover ações no que diz respeito à inovação social, valorização da cultura local e coesão territorial. Estas organizações contribuem em grande escala para a atenuação da problemática do desemprego em Portugal, uma vez que nas trezentas e oitenta e sete misericórdias ativas em Portugal, estão vinculados 45.000 colaboradores de forma direta (UMP, 2021).

### I.2.3- Cooperativas

Analisando o que nos diz o código cooperativo no seu artigo 2º, as cooperativas são instituições sem finalidade lucrativa, constituídas que se regem por princípios de cooperação e entreatajuda dos seus membros, procurando prosseguir necessidades económicas, sociais ou culturais dos seus membros. (Lei 51/96, art.2º).

É importante referir que as Cooperativas têm diversos ramos, sendo eles:

- a) Consumo;
- b) Comercialização;

- c) Agrícola;
- d) Crédito;
- e) Habitação e construção;
- f) Produção operária;
- g) Artesanato;
- h) Pescas;
- i) Cultura;
- j) Serviços;
- k) Ensino;
- l) Solidariedade social. (Lei 51/96, art. 4º p.3018).

As Cooperativas regem-se essencialmente por 7 princípios, sendo eles:

- 1) Princípio da adesão voluntária e livre- Qualquer pessoa pode fazer parte de uma cooperativa e beneficiar dos seus serviços, sem qualquer tipo de discriminação.
- 2) Princípios da Gestão democrática pelos membros- os membros das cooperativas efetuam a sua gestão pautando-se pela democracia.
- 3) Princípio da Participação económica dos membros- os membros das cooperativas contribuem de forma equitativa para o capital social das mesmas.
- 4) Princípio da Autonomia e Independência- Estas instituições são autónomas, geridas pelos seus membros.
- 5) Princípio da Educação, formação e informação- as cooperativas promovem a educação e formação dos seus membros e informam a população sobre as suas vantagens.
- 6) Princípio da Intercooperação- Estas instituições têm maior alcance quando trabalham em conjunto, seja localmente, regionalmente, nacionalmente ou internacionalmente.
- 7) Princípio do Interesse pela Comunidade- Um dos focos das cooperativas é o desenvolvimento da comunidade. (Lei 51/96, art. 3).

Tendo em conta as elações retiradas da Conta Satélite, em 2016 existiam em Portugal 2343 Cooperativas, acabando por representar o segundo grupo com mais peso no que toca à totalidade das instituições da Economia Social. (Conta Satélite da Economia Social, 2019).

Analisando a realidade das cooperativas em 2013me fazendo o contraponto com o ano de 2016, podemos considerar que existiu um aumento de 10.7% destas instituições em Portugal. O principal ramo onde as cooperativas se destacaram foi no comércio, perfazendo um total de 17.3% da sua totalidade. (Conta Satélite da Economia Social, 2019).

No que concerne ao Valor Acrescentado Bruto (VAB), o maior destaque foi para as atividades financeiras e de seguros, “correspondendo a apenas 3,9% do total de Cooperativas,

foram responsáveis por 42,4% do VAB, em 2016” (Conta Satélite da Economia Social, 2019, p.12).

Relativamente ao emprego remunerado, o mesmo também aumentou comparativamente a 2013, sendo que neste ano era responsável 24316 empregos remunerados, sendo que em 2016 aumentou para 24402. (Conta Satélite da Economia Social, 2019).

É importante analisar também a capacidade de financiamento destas instituições do Terceiro Setor, verificando que face a 2013, esta capacidade mais do que duplicou, “cifrando-se em 179,1 milhões de euros, refletindo não só o aumento do saldo do contra de exploração, mas também a diminuição da formação bruta de capital. (Conta Satélite da Economia Social, 2019).

Podemos assim considerar que as cooperativas são instituições muito importantes para o desenvolvimento da comunidade e que têm vindo cada vez mais a conquistar o seu lugar no universo do Terceiro Setor.

#### I.2.4- Associações Mutualistas

Desde logo é importante percebermos que as OTS podem ter várias formas e que as Associações Mutualistas (ou Mutualidades) é uma delas.

Assim de acordo com a Segurança Social (2022), as associações mutualistas “são instituições particulares de solidariedade social com um número ilimitado de associados que praticam, no interesse destes e respetivas famílias, fins de auxílio recíproco, com o objetivo de concederem benefícios no âmbito da Segurança Social e da saúde.”

Existem vários autores que também eles definem o que são as Mutualidades, como é o caso de Nunes, Reto & Carneiro (2001), que afirmam que as mesmas “são IPSS, com o seu próprio código, e têm como missão assegurar regimes de segurança social complementar e a prestação de serviços de saúde.” (p.89).

Estas OTS desempenham um papel fundamental nos dois níveis anteriormente descritos (segurança social e saúde) e podemos constatar que tenham cerca de 700 mil associados, beneficiando dos seus serviços cerca de 1 milhão de pessoas.

As associações mutualistas regem-se por um Código, presente no Decreto-lei 72/90 de 3 de março.

Assim, este decreto-lei no seu artigo 1º dá-nos uma definição mais abrangente do que são as mutualidades, estipulando que

As associações mutualistas são instituições particulares de solidariedade social com um número ilimitado de associados, capital indeterminado e duração indefinida que, essencialmente através de quotização dos seus associados, praticam, no interesse destes e das suas famílias, fins de auxílio recíproco, ....” (Decreto-lei 72/90, artº 1).

Deste modo podemos concluir que nestas associações existe ajuda recíproca entre os seus membros, estando sujeitos ao pagamento de quotas.

### I.2.5- Fundações

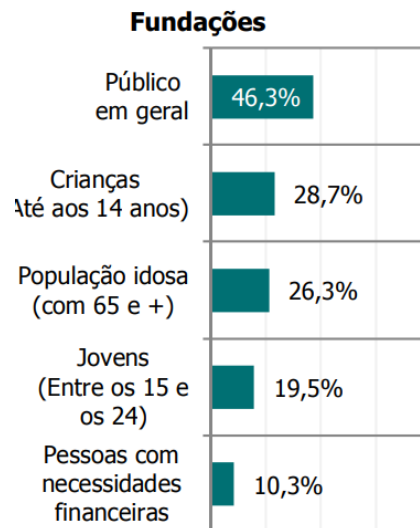
Como já referimos, as fundações são uma das formas de organizações do terceiro setor e podemos considerar ser uma das suas formas mais recentes.

Sabemos, porém, que quando nos referimos a fundações a ela está subjacente a afetação de determinado património. Vejamos o que nos diz Lei-Quadro da Fundações no seu artº3, nº1 “A fundação é uma pessoa coletiva, sem fim lucrativo, dotada de um património suficiente e irrevogavelmente afetado à prossecução de um fim de interesse social.”

A Lei-quadro das fundações é ainda específica no que diz respeito ao tipo de fundações, definindo que existem essencialmente 3 tipos: Fundações privadas, fundações públicas de direito público e Fundações públicas de direito privado.

Ao analisarmos a Conta Satélite da Economia Social 2016 (2019) conseguimos perceber que o número de fundações existentes em Portugal tem vindo a aumentar e que a maior parte se dedica a perseguir atividade nos serviços sociais.

Podemos ainda referir que no que diz respeito a este tipo de OTS, excetuando a população em geral, quem beneficia mais deste tipo de organização são as crianças (28.7%), seguindo-se o público dos idosos (26.3%), passando ainda pelos jovens (19.5%) e por fim temos as pessoas com dificuldades financeiras (10.3%).



*Figura 1- Beneficiários das Fundações*  
 Fonte: Inquérito ao Setor da Economia Social (2020)

O início da legislação aplicada às fundações reporta-nos ao ano de 1867, no entanto as duas primeiras fundações em Portugal foram Fundação Comendador Joaquim de Sá Couto e a Fundação António Meireles, surgindo nos anos 1908 e 1909, respetivamente (Franco, 2005).

## I.2.6- Instituições Particulares de Solidariedade Social

As Instituições Particulares de Solidariedade Social (mais à frente designadas de IPSS) são outras das formas das quais a organizações do Terceiro Setor se revestem.

De acordo com a Segurança Social (2022) as IPSS são:

Pessoas coletivas, sem finalidade lucrativa, constituídas por iniciativa de particulares, com o propósito de dar expressão organizada ao dever moral de justiça e de solidariedade, contribuindo para a efetivação dos direitos sociais dos cidadãos, desde que não sejam administradas pelo Estado ou por outro organismo público.

A premissa basilar das IPSS é promover o bem-estar e a qualidade de vida a todos os cidadãos, assentando a sua atuação nos seguintes eixos:

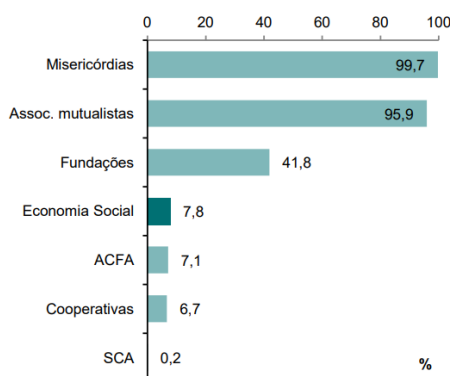
- Apoio à infância e juventude, incluindo crianças e jovens em perigo
- Apoio à família
- Apoio às pessoas idosas
- Apoio às pessoas com deficiência e incapacidade
- Apoio à integração social e comunitária
- Proteção social dos cidadãos na eventualidade de doença, velhice, invalidez e morte e em todas as situações de falta ou diminuição de meios de subsistência ou de capacidade para o trabalho
- Prevenção, promoção e proteção da saúde, através da prestação de cuidados de medicina preventiva, curativa e de reabilitação e assistência medicamentosa

- Educação e formação profissional dos cidadãos
- Resolução dos problemas habitacionais das populações
- Outras respostas sociais, desde que contribuam para a efetivação dos direitos sociais dos cidadãos. (Segurança Social, 2022).

Ora, sendo instituições que atuam em tantos eixos, é de fácil compreensão que as suas naturezas também sejam igualmente diversas, podem as IPSS assumir a forma de:

- Associações de solidariedade social
- Associações mutualistas ou de socorros mútuos
- Fundações de solidariedade social
- Irmandades de Misericórdias
- Institutos de Organizações ou Instituições da Igreja Católica, designadamente Centros Sociais Paroquiais e Caritas Diocesanas e Paroquiais. (Segurança Social, 2022).

É ainda relevante salientar que estas organizações desempenham um importante papel na sociedade em geral tanto pela sua história como pelo papel que desempenhas na proteção social e crescimento económico. (Quintão, 2011).



*Figura 2- Tipos de IPSS por grupo em Portugal*  
 Fonte: Inquérito ao Setor da Economia Social (2020)

Como podemos ver no gráfico anteriormente apresentado, no ano de 2016 a grande maioria da IPSS existentes em Portugal revestem-se na forma de Misericórdias e Associações Mutualistas, seguindo-se as fundações, ACFA, Cooperativas e SCA. (CSES 2016, 2019)

### I.2.7- Organizações Não Governamentais de Cooperação para o Desenvolvimento

As organizações não governamentais de Cooperação para o Desenvolvimento (ONGD) são organizações do terceiro setor um pouco menos reconhecidas do que as anteriormente explicitadas, no entanto preveem o seu estatuto definido na Lei 66/98 de 14 de outubro.

Assim de acordo com esta legislação, nos artigos 4º, 5º e 6º as ONG são pessoas coletivas de direito privado, que não tem finalidade lucrativa, com personalidade jurídica e têm como objetivos

- a) a concepção, a execução e o apoio a programas e projetos de cariz social, cultural, ambiental, cívico e económico, designadamente através de acções nos países em vias de desenvolvimento;
- b) De cooperação para o desenvolvimento;
- c) De assistência humanitária;
- d) De ajuda de emergência;
- e) De protecção e promoção dos direitos humanos (Lei 66/98, p. 5308)

Esta lei define ainda as áreas de atuação das ONGD, sendo elas: educação, assistência científica, saúde, emprego proteção ambiental, integração social e comunitária, desenvolvimento rural e reforço da sociedade por forma a garantir o desenvolvimento. (Lei 66/98, artº 9).

### I.2.8- Organizações de Desenvolvimento Local

Revela-se importante explicitarmos também o que são Organizações de Desenvolvimento Local (ODL), uma vez que estas apresentam algumas especificidades relativamente às explicadas anteriormente. Estas organizações podem ser públicas ou privadas e podem ter ou não finalidade lucrativa e muitas vezes recorrem a fontes de financiamento e estabelecem acordos com o Estado (Franco, 2005)

### I.3- Sustentabilidade

Muitos dos autores que procuraram debruçar-se sobre o conceito de sustentabilidade concluíram que este é um termo que está em constante evolução. Ao falarmos de sustentabilidade existem várias perspetivas, segundo as quais a mesma se subdivide: económica, ecológica, sociológica, biológica, entre outras (Dale, 2001).

Nas palavras de Armani (2004), a sustentabilidade é “a capacidade institucional de interagir criativamente com contextos cambiantes, de forma a manter-se a relevância social e fortalecer-se a credibilidade da organização” (p. 11).

Já Coraggio (2008) afirma que, muitas vezes, consideramos que a nossa organização é sustentável pelo simples facto de nos relatórios de contas podermos aferir que temos mais receitas do que despesas. Todavia, o autor considera essa ideia demasiado redutora e afirma que devemos ter em consideração a multidimensionalidade das organizações, não fazendo uma análise micro, mas, sim, a nível macro.

Quando nos reportamos à sustentabilidade das organizações, a mesma significa “uma orientação para a mudança social (superação efetiva dos problemas), respeitando o ambiente e procurando assegurar resultados económicos que permitam uma melhoria dos seus serviços e da eficácia do seu trabalho social” (Mesquita, 2014, p. 68).

Guimarães (2009) afirmou que as bases da sustentabilidade são três: o ambiente, o lucro e as pessoas. No entanto, Sachs (1992) considera que a estes três pilares, devem ser acrescentados a cultura e o espacial.

Analisando a definição de Guimarães (2009), e cruzando-a com a de Mesquita (2014), somos da opinião que as mesmas se complementam na medida em que ambas defendem que não devemos olhar apenas para a sustentabilidade sob a ótica financeira, mas devemos, sim, analisá-la a um nível macro, tendo sobre foco também os outros dois pilares, isto é, o ambiente e as pessoas. Conseguimos facilmente perceber que se um destes três aspetos falhar, a nossa organização não poderá ser sustentável uma vez que a mesma não funciona sem pessoas, mas também não funciona sem recursos (humanos, financeiros e materiais). Quanto ao ambiente, para sermos uma organização reconhecida e de sucesso, e de forma a cumprir com a nossa responsabilidade social, devemos adotar medidas que preservem e protejam o ambiente.

### 1.3.1- A Sustentabilidade das Organizações do Terceiro Setor

Comumente sabemos que quando falamos em sustentabilidade não nos referimos apenas à dimensão económico financeira, mas também a outras dimensões que afetam as OTS. Defendendo esta linha de pensamento temos Hart & Milstein (2004) que afirmam que as empresas e organizações devem gerar resultados económicos, mas devem dedicar-se igualmente a prosseguir fins sociais e a proteger o meio ambiente.

Copesul (2001) já afirmava que uma empresa é sustentável se tiver resultados económicos positivos e atentar na sociedade e no ambiente, preservando o mesmo e tendo uma atitude responsável perante a comunidade.

Assim consideramos que uma organização é plenamente sustentável quando nela existe uma harmonia entre o desenvolvimento económico-financeiro, justiça na sociedade e a salvaguarda do ambiente (Sachs,2002). Claro está que com as alterações da conjuntura da sociedade atual, também as empresas e organizações têm de se adaptar nas práticas de sustentabilidade, estando as mesmas em constante mutação e desenvolvimento.

Devemos realçar que pese embora o conceito de sustentabilidade tenha emergido no meio empresarial, o mesmo também começa a ser tratado e a ocupar uma posição relevante nas OTS.

Conseguimos facilmente perceber que devido às alterações da conjuntura da sociedade atual, muitos são os desafios que se apresentaram às Organizações do Terceiro Setor, de forma que estas consigam garantir a sustentabilidade. (Armani, 2001)

Devemos igualmente atentar na linha de pensamento de Cruz e Estraviz (2000):

É importante que as organizações busquem sua sustentabilidade envolvendo vários financiadores, governo, empresas, fundações, sócios, além de geração de recursos próprios. Se este sistema é bem planeado, tem-se sempre a garantia de continuar existindo, mesmo que uma das fontes de financiamento deixe de contribuir (Cruz e Estraviz, 2000, p.24)

Podemos assim considerar que a sustentabilidade surge como um aspeto estratégico, uma vez que alia a preservação do meio ambiente, a captação de recursos e a dimensão económico-financeira, as quais devem estar em harmonia (Silva et al, 2011).

Alves Júnior (2008) apontam-nos quatro características básicas para a sustentabilidade das organizações do terceiro setor, sendo elas: 1) tomar decisões que promovam a proteção/preservação do ambiente; 2) procurar desenvolver a comunidade onde se insere; 3) atentar no planeamento estratégico; 4) aumentar as fontes de recurso.

Podemos ainda apontar que a sustentabilidade promove a gestão e é como um guia a seguir. Fortificando esta ideia e de acordo com Carvalho (2006) “a sustentabilidade funciona como um plano de fundo, direcionando o estudo da gestão das organizações do terceiro setor para aspetos internos e aspetos do relacionamento das entidades com seu ambiente (Carvalho, 2006, p.30).

Sendo o conceito de sustentabilidade tão amplo e complexo, também no que concerne às suas dimensões não existe unanimidade. Vejamos, por exemplo as linhas de pensamento de dois autores.

Para Sachs (2002), a sustentabilidade subdivide-se em oito dimensões, sendo elas: Social, reporta para a equidade e justiça na sociedade; Cultural- pressupõe que deve existir harmonia entre aquilo que é a inovação e aquilo que é tradicional; Ecológica- segue a linha de que devemos preservar e utilizar sabiamente os recursos naturais; Ambiental- completa a preservação ambiental e o respeito pelo meio ambiente; Territorial- diz respeito ao desenvolvimento do território; Económica- procura que haja uma preocupação constante com o equilíbrio económico; Política Nacional- para que a sustentabilidade seja plena tem de se atentar naquilo que é a política do país, assentando especificamente e no nosso caso, na democracia, no empreendedorismo e na garantia dos direitos humanos; Políticas Internacionais, também incide o seu foco na garantia dos direitos humanos e na promoção da paz. Por outro lado, também se debruça na dimensão internacional financeira.

Analisada a linha de pensamento de Sachs sobre as dimensões da sustentabilidade, vejamos agora quais as dimensões deste conceito que Ribeiro (2004) defende. Inicialmente podemos ver algumas semelhanças entre estes dois autores, por exemplo na medida em que ambos afirmam que a sustentabilidade apresenta oito dimensões, todavia na análise destes dois autores algumas das dimensões são diferentes entre si. Segundo o pensamento de Ribeiro (2004) as dimensões da sustentabilidade são: a dimensão humana, ambiental, cultural, psicológica, política, social, económica e física. O autor defende que estas dimensões não se manifestam de forma isolada, devem interrelacionar-se de forma a promover e garantir o desenvolvimento de todos os sectores da sociedade, pois acredita que só assim se assegura plenamente a sustentabilidade.

Com esta análise percebemos que há muito mais a trabalhar nas OTS para garantir a sustentabilidade, do que apenas a sustentabilidade ambiental que muitos se focam a acreditam ser das únicas dimensões a serem trabalhadas, a par com a dimensão económica.

## 1.4- A deficiência

Uma vez que um dos trabalhos da nossa parte prática foi uma Angariação de Fundos direcionada para área da deficiência consideramos tornar-se importante falarmos um pouco sobre este conceito.

Muitas vezes no nosso quotidiano utilizamos o termo deficiência de forma redutora ou como se de algo muito mau se tratasse direcionando este termo como uma ofensa a outrem. No entanto se olhamos para a epistemologia da palavra deficiência, esta vem do latim *deficientia*, por sua vez significa falha, carência ou falta. Todos os seres humanos são diferentes e expressam necessidades diferentes associadas às incapacidades que cada um de nós apresenta. Assim, podemos ver que alguém que tenha deficiência apenas tem uma falha em algum aspeto fisiológico. Por exemplo, um indivíduo que tenha miopia, pode considerar-se que tem falta de visão, pelo que tem uma carência/ défice associada à sua anatomia, pelo que se pode considerar que, por esta ordem de pensamento se pode considerar que tem uma deficiência.

Olhando para a definição que Organização Mundial de Saúde (OMS) nos apresenta, entende-se por deficiência qualquer anormalidade ou falha que exista tanto a nível fisiológico, psicológico ou anatómico dos seres humanos (OMS, 2011).

É importante perceber que não existe unanimidade que no concerne à definição do conceito de deficiência, sendo que vários são os autores que apresentam a sua explicação para o termo.

Nos tempos mais remotos, como afirma Sasaki (2003) podemos analisar o conceito de deficiência tendo em conta a época cronológica que considerarmos. Assim, numa fase mais antiga, os portadores de deficiência eram considerados os inúteis da sociedade. Este termo foi evoluindo, passando os indivíduos com deficiência a ser designados de indivíduos com capacidade reduzida, posteriormente defeituosos e excepcionais, evoluindo este termo ainda para pessoas com necessidade especiais. É importante referirmos que atualmente a sociedade preocupa-se em entender a terminologia correta a utilizar de forma a não utilizar termos de exclusão.

Saeta (1999) afirma que não podemos olhar a deficiência como apenas um diagnóstico ou atendendo ao défice na anatomia do indivíduo ou no seu comportamento, pois tal visão seria considerada redutora.

Ao analisarmos a deficiência temos de entender desde logo que estamos perante uma problemática com contornos diferentes e específicos em cada indivíduo. Existem deficiências que

podem ser permanentes, temporária ou até mesmo possível de reverter e que as mesmas apresentam vários graus. Por aqui, compreendemos desde já que o senso comum da sociedade sobre esta temática é redutor, pois considera-se muitas vezes que a deficiência está associada aos casos mais extremos e que uma vez presente na vida do indivíduo não poderá ser revertida. (Andrada, 2001)

Devemos ainda atentar na definição apontada por Diniz, Squinca e Medeiros (2007)

a deficiência pressupõe a existência de variações de algumas habilidades que sejam classificadas como restrições ou lesões. Não existindo um consenso de quais as variações ou habilidades e funcionalidades que caracterizam a deficiência. SA variedade de interpretações e experiências em torno do corpo e da relação deste com o ambiente social perpassa grande parte das discussões contemporâneas sobre a deficiência. (p.3).

Embora este conceito seja muito ambíguo, a Classificação Internacional de Funcionalidade, Incapacidade e Saúde (CIF), que é editado pela OMS (2003), considera deficiência como

um problema nas funções ou nas estruturas do corpo, tais como um desvio importante ou uma perda, (...) as limitações de atividade são dificuldades que um indivíduo pode ter na execução de atividades assim como restrições de participação, são problemas que um indivíduo pode enfrentar quando está envolvido em situações de vida real. (CIF, 2003).

Depois de analisarmos o que é a deficiência à luz de vários autores é importante também considerarmos o que nos diz a nossa legislação sobre esta temática.

A lei 38/2004 de 18 de agosto, que no seu artigo 2º também explicita o que entende por pessoa com deficiência, afirmando que

Considera-se pessoa com deficiência aquela que, por motivo de perda ou anomalia, congénita ou adquirida, de funções ou de estruturas do corpo, incluindo as funções psicológicas, apresente dificuldades específicas susceptíveis de, em conjugação com os fatores do meio, lhe limitar ou dificultar a actividade e a participação em condições de igualdade com as demais pessoas.

Devemos ainda atentar no decreto-lei 247/89 de 5 de agosto, no seu artigo 3º apresenta o conceito de pessoa deficiente afirmando que “considera-se como pessoa deficiente todo o indivíduo que, pelas suas limitações físicas ou mentais, tem dificuldade em obter ou sustentar um emprego adequado à sua idade, habilitações ou experiência profissionais.” (art 3º). Assim concluímos que a empregabilidade é um dos fatores determinante para a integração dos indivíduos na sociedade.

### 1.4.1- A deficiência em Portugal

Como já tivemos oportunidade de perceber anteriormente o conceito de deficiência não é unânime e passou por várias alterações até ao conceito que conhecemos atualmente. Tendo por base Neves e Capucha (2006) existiram essencialmente três formas de se encarar a deficiência em Portugal, as quais podem e devem ser cruzadas com o período histórico que o país estaria a atravessar.

Para começar temos a fase que durou até aos anos 60. Nesta altura, tinha-se uma visão assistencialista da prestação de cuidados ao indivíduo com deficiência. Estes sujeitos eram vistos como frágeis e era dever da sociedade protegê-los. Para Genelioux (2005) esta primeira fase relaciona-se com o regime de ditadura que era vigente em Portugal com o Estado Novo. Todavia, a deficiência em Portugal passa por uma segunda fase na década de 70, onde surge um reconhecimento do portador de deficiência (Neves e Capucha, 2006). Genelioux (2005), cruza esta fase admitindo ter uma intervenção mais caritativa, uma vez que a deficiência passa a estar agregada ao Ministério da Saúde e Assistência.

Por fim, de acordo com Neves e Capucha (2006) a terceira fase é quando o indivíduo com deficiência passa a ser visto como parte integrante da sociedade, mas é seu dever adaptar-se à mesma. Já Genelioux (2005) afirma que nesta fase Portugal ocorre a Reforma do Ensino o que contribuiu para a inserção dos alunos portadores de deficiência.

É importante debruçarmos um pouco sobre os dados de Portugal no que se refere a esta temática.

Os últimos Censos que nos fornecem dados sobre a deficiência são os de 2001, uma vez que nos Censos de 2011 e de 2021 esta temática terá sido descontinuada.

## I.5- Marketing

De todas as áreas identificadas nas organizações do Terceiro Setor, tais como a gestão de pessoas, a gestão estratégica e gestão económico-financeira, ..., o *marketing* foi a última área a ser pensada e desenvolvida (Remondes, 2021).

Neste tipo de organizações, o gestor, em primeira instância, preocupa-se sempre com a parte financeira de forma a garantir a sustentabilidade da rentabilidade da organização. Posteriormente, foca-se na gestão de recursos humanos, uma vez que as pessoas são a base das organizações, e percebemos que sem elas a organização não funciona, e só depois de se preocuparem com todas estas áreas e as suas variáveis é que as direções se começam a preocupar com o desenvolvimento do *marketing* (Remondes, 2021).

Atualmente, na nossa sociedade, o *marketing* tem um peso relevante e muito se deve ao facto da explosão que a Internet conheceu nos anos 90 (Lendrevie et al, 2015). Todavia, nem sempre foi assim. Até aos anos 90, o *marketing* procurava segmentar e criar valor para um determinado produto, e apostava-se na criação de marcas de forma a fidelizar o cliente (Soares, 2018).

Honorato (2004) também se preocupou em definir o conceito de *marketing*, afirmando que este é um conceito que tem evoluído, bem como o seu objetivo que inicialmente era aumentar o consumo dos produtos e atualmente se foca na qualidade de vida.

Uma definição mais recente é-nos apresentada por Coelho (2011), que defende que o *marketing* pode ser entendido como uma ferramenta de que o gestor pode fazer uso para atingir os objetivos da organização, apostando na satisfação (criação de valor) dos clientes.

Devemos compreender que quando falamos em marketing é indissociável falar no conceito de *marketing* interno e de *marketing* externo, pois só compreendendo estes dois termos é que conseguimos entender o *marketing* na sua plenitude.

Quando estamos à frente de uma organização, devemos perceber, desde logo, que para além de gerir recursos financeiros e materiais, estamos a gerir pessoas, e se não formos eficientes nessa gestão podemos prejudicar a organização.

No pensamento de Marques (2010), o *marketing* interno baseia-se na satisfação dos clientes internos, isto é, os colaboradores, como forma de os motivar e estimular e, consequentemente, atingir os objetivos da nossa organização. Sousa *et al.* (2014) defendem que as organizações

devem, de facto, atender às necessidades e aos desejos dos seus clientes internos, no entanto, só o poderão fazer se em primeiro lugar atenderem às dos clientes internos, ou seja, os colaboradores.

Quando falamos em *marketing* interno há alguns aspetos importantes na sua orientação: “no momento em que o praticamos, podemos dizer que a organização tem uma missão definida, uma visão, valores, objetivos de envolvimento e motivação dos colaboradores (clientes internos), confiança e colaboração, trabalho em equipa e recursos tecnológicos” (Remondes, 2021, p. 90).

Também devemos perceber que se queremos que a nossa organização desenvolva uma política de *marketing* interno, deve haver um conhecimento dos seus colaboradores, bem como colocar à disposição essa informação. Um maior conhecimento dos clientes internos será um maior facilitar da comunicação interna, que se manifesta como um dos pilares do bom funcionamento das organizações sociais (Camara et al, 2015).

O *marketing* interno está claramente relacionado com a notoriedade das organizações, uma vez que se os clientes internos e os clientes externos estiverem satisfeitos, isso, irá implicar uma maior consideração e reconhecimento da organização no mercado (Remondes, 2021).

Devemos ter em consideração que as organizações não se devem basear apenas no *marketing* interno, mas também no marketing externo. Este último tipo de *marketing* nas organizações do terceiro setor possibilita que as mesmas atinjam o ambiente externo que influencia continuamente a organização (Wymer, Knowles & Gomes, 2006).

Quando falamos de uma organização, como são as da economia social, devemos atentar sempre que essa prestação de serviço envolve dois fatores: o cliente e o próprio prestador de serviço. Podemos considerar esta relação como dinâmica, em que o cliente tem necessidades que o prestador de serviço vai responder (Remondes, 2021).

### I.5.1- Marketing Social

Como já tivemos oportunidade de analisar, o *marketing* constitui-se como uma realidade que as organizações não devem descurar, de forma a manterem-se economicamente sustentáveis.

Quando falamos em *marketing*, muitos são os tipos que são considerados, todavia, aquele sobre o qual nossa investigação vai incidir será o *marketing* social. O conceito de *marketing* social

ainda hoje é difícil de definir, visto não existir, ainda, unanimidade dos investigadores quanto ao mesmo.

Para Kotler (1978), o *marketing* social surge da necessidade que as organizações têm de vincular os clientes externos a uma causa ou plano social.

Schiavo e Fontes (1997), citados por Andrade (2014):

O Marketing Social gere estrategicamente o processo de mudança social, adotando novos comportamentos, atitudes e práticas, nos contornos individuais e coletivos guiados por princípios éticos, assentes nos direitos humanos e na equidade social. Trata-se de pôr em prática técnicas do marketing para ajudar a reunir esforços mais eficazes nos programas de acção social para que estes sejam comunicados de uma forma mais útil e persuasiva aos públicos desejados, o que pode tornar possível novos conceitos e atitudes. (p. 9)

A visão de Lisboa *et al.* (2011) é mais simplista na sua definição de *marketing* social, afirmando que este nada mais é do que a aplicação dos princípios do *marketing* a uma realidade social.

Por seu turno, Kotler (1992) afirma que:

O marketing social é uma mudança de comportamento. Ele combina os melhores elementos das abordagens tradicionais da mudança social num esquema integrado de planeamento e acção e aproveita os avanços na tecnologia das comunicações e na capacidade de marketing. (p. 25)

Os gestores e administradores das organizações sociais procuram, cada vez mais, entender e utilizar o *marketing* social como forma de obter recursos para as suas organizações e, ao mesmo tempo, irem ao encontro da sua missão (Soares, 2018).

Devemos atentar que muitas vezes o *marketing*, nas organizações do terceiro setor, é considerado um dado adquirido. No entanto, isso não acontece, pois sabemos que esta prática é muito descurada pelas organizações da economia social (Nomura & Souza, 2004). Assim, quer falemos em *marketing*, *fundraising*, ou qualquer outra ferramenta de gestão devemos começar a tecer definições mais concretas nas nossas organizações. Confirmando esta ideia, temos Dowbor (2000) que nos diz que:

Os paradigmas da gestão social estão por ser definidos, ou construídos. É uma gigantesca área em termos económicos, de primeira importância em termos políticos e sociais, mas com pontos de referência organizacionais ainda em elaboração. (p. 5)

Através da análise destas definições, conseguimos perceber que o cerne do conceito de *marketing* social é a mudança tanto de comportamentos, como a mudança social. As organizações devem fazer uso das ferramentas de gestão de forma a contribuírem para a sustentabilidade das

suas organizações. Nas organizações do terceiro setor, tal como tivemos oportunidade de ver, o *marketing* social constitui-se como um mecanismo que os gestores não devem descuidar.

## I.6- Fundraising

O conceito *fundraising* é um termo inglês, cuja tradução significa angariação de fundos, sendo um termo recente em Portugal e, por isso, ainda existem escassas investigações sobre o mesmo e, conseqüentemente, ainda não é adotado por muitas organizações.

Embora seja uma área muito sombreada pela falta de conhecimentos e de estudos, é notório que em Portugal as organizações já começam a desenvolver e a demonstrar abertura à prática do *fundraising* (Almendra, 2014). As organizações, cada vez mais, devido às alterações da conjuntura social, enfrentam desafios e, assim, torna-se imperioso que, se as mesmas pretendem ser sustentáveis, disponham de uma gestão cada vez mais eficiente e eficaz, que comece a pensar nos termos do marketing social e do fundraising, e que importe esses mesmos termos para o seu interior (Abreu, 2009).

No entanto, para que possam implementar práticas como as do *marketing* social e do *fundraising*, é necessário que as organizações entendam o seu cerne. Assim, como já explicitamos anteriormente o que se entende por *marketing* social, cabe-nos explicar agora o que se entende por *fundraising*.

Ainda na linha de pensamento de Abreu (2019), o *fundraising* “é o conjunto de atividades que se desenvolvem numa organização sem fins lucrativos com o objetivo de angariar sobretudo recursos financeiros junto de diversos públicos de forma a permitir a sustentabilidade dos projetos e da organização” (p. 1).

De acordo com o pensamento de Jorge (2017) a prática do *fundraising* assenta numa perspetiva de ajudar o outro através de donativos por forma a diminuir desigualdades e intervir na questão social.

Em linhas sintéticas e gerais, o *fundraising* passa por angariar fundos, para que torne possível a organização desenvolver as suas atividades (Cannon, 2011). Podemos considerar a prática de angariação de fundos, uma prática especial por acaba por tocar as emoções das pessoas. Aqui, enquanto gestores, devemos atentar na relação que se deve criar entre o doador e a causa em que está inserido. Não podemos, nem devemos olhar para o *fundraising* como uma mera atividade de receção de fundos para a organização. Devemos, sim, incluir o doador nas atividades, nas organizações, e nas causas para as quais contribui, por forma a facilitar futuras angariações de fundos. Assim, é importante que o doador se envolva com a causa para a qual está a contribuir, bem como com a organização (Burnett, 2002).

É importante compreender que dentro da organização deve existir uma preocupação com o planeamento das ações de fundraising, da comunicação ou de técnicas de *marketing* por forma alcançar cada vez mais doadores e fidelizar outros. (Jorge, 2017)

Desenvolver o *fundraising* implica que o gestor esteja atento essencialmente a 3 aspetos: o *fundraising* tem custos; deve ser feito um registo das doações; as ações de *fundraising* levam tempo, para que os doadores se liguem à organização e façam os seus donativos (Bradshaw, 2003). Desta forma, conseguimos perceber que o *fundraising*, embora ainda pouco explorado, é uma importante ferramenta que o gestor/ diretor técnico pode usar em seu auxílio para tornar a sua organização mais sustentável do ponto de vista financeiro.

## II- Metodologia

A dimensão da recolha de dados é muito importante para uma investigação científica. Contudo, não se trata apenas da recolha de dados em si mesma, mas de todo o plano que está por detrás. A escolha de uma metodologia correta, de um método adequado e de técnicas apropriadas é imperiosa para o sucesso de uma investigação.

Tendo em consideração estes aspetos, neste capítulo iremos abordar a metodologia, os métodos e as técnicas a utilizar, bem como a população considerada no estudo e os instrumentos de que iremos dispor para a análise dos dados recolhidos.

### II.1- Metodologia e Método de Investigação

A presente dissertação irá assentar numa metodologia qualitativa e quantitativa.

Por forma a realizar a sua pesquisa, durante o seu trabalho muitos investigadores selecionam a metodologia e o método que consideram que mais se enquadram no seu trabalho. Todavia, outros investigadores podem fazer uma análise com as duas metodologias presentes, podendo associar os métodos quantitativos e qualitativos de investigação. (Reichard e Cook, 1986).

A metodologia qualitativa pode também ser designada de naturalista, hermenêutica, qualitativa ou construtivista (Creswell, 2014; Crotty, 1998).

Nos anos 70 acabou por haver um grande uso deste tipo de metodologia nas pesquisas científicas nos Estados Unidos da América (EUA), sendo um marco de crescimento a partir desses anos (Flick, 2009).

Para Fidalgo (2003), a metodologia qualitativa pressupõe a análise dos dados tendo em conta uma visão como um todo dos significados, experiências e significados que determinado fenómeno tem para as pessoas envolvidas. “Os dados são enquadrados e interpretado em contextos holísticos de situações, acontecimentos de vida ou experiências vividas, particularmente significativos para as pessoas implicadas (Fidalgo, 2003, p. 178).

No pensamento de McLaughlin (2012), este tipo de metodologia permite-nos observar mudanças ao longo do tempo por forma ao investigador conseguir compreender adequadamente os indivíduos, bem como as ações.

Podemos considerar que este tipo de investigação é muito importante nas Ciências Sociais e Humanas, uma vez que a sua importância assenta na análise das relações sociais e na diversidade de tudo o que existe na sociedade (Habermas, 1996).

No que diz respeito à metodologia qualitativa, vários autores consideram que não é fácil haver uma definição concreta para este tipo de investigação, no entanto, Wiersma (2008) acaba por afirmar esta é uma investigação que fornece uma descrição dos factos sem ser de uma forma quantificável, isto é, descreve os factos que ocorrem por palavras.

Podemos explicitar a metodologia qualitativa naquilo que é o seu nível concetual e o seu nível metodológico. Assim, o primeiro nível afirma-nos que o objeto de estudo desta metodologia são as intenções do investigador em descobrir os significados das “ações individuais e nas interações sociais a partir a perspetiva dos atores intervenientes no processo” (Coutinho, 2018, p. 28). Por outro lado, o nível metodológico faz-nos referência ao método que a metodologia qualitativa utiliza, ou seja, o método indutivo, isto porque, como já referimos anteriormente, o intuito do investigador é compreender as intenções das ações dos sujeitos.

Por outro lado, e como já explicamos anteriormente, a nossa investigação também irá assentar na metodologia quantitativa, cabendo-nos agora explicitar a mesma.

De acordo com Almeida e Freire (2000) a metodologia quantitativa é uma metodologia objetiva, que pretende prever e explicar fenómenos, estabelecendo relações de causa-efeito permitindo assim, muitas vezes o seu controlo.

Para Cardoso (2007) esta metodologia pode também ser designada de positivista, comportamentalista ou empirista. O papel do investigador, deve ser tanto quanto possível de afastamento. Este tipo de investigação irá permitir, muitas vezes generalizações, o que fará com que exista um distanciamento da singularidade.

Podemos abordar a metodologia quantitativa tendo em conta três abordagens distintas, sendo elas: a abordagem concetual, a abordagem metodológica e a abordagem teórico-prática.

Para Coutinho (2018, p.26) a abordagem concetual baseia-se na “leitura dos factos e fenómenos observados, na medição/avaliação em variáveis comportamentais e/ou socioafetivas.”

Já nos que diz respeito à abordagem metodológica, o investigador parte do pressuposto que os problemas sociais têm resolução objetiva que variam de acordo com métodos utilizados (Carr & Kemmis, 1988).

Por fim temos abordagem teórico- prática em que a teoria tem um papel relevante no que toca à orientação do processo de investigação e um dos objetivos é aumentar o conhecimento e procurar a eficácia (Pacheco, 1993).

Explicitada a metodologia que usaremos, é nosso dever explicar agora o método que prevemos utilizar. Contudo, antes disso, temos de compreender o que se entende por método.

Segundo a linha de pensamento de Grawitz (2000), podemos considerar o método como sendo um conjunto de etapas que são realizadas com o intuito de alcançar um (ou mais) objetivos. Os métodos coordenam toda a investigação, permitindo ao investigador a escolha das técnicas mais adequadas à sua investigação. Podemos, ainda, considerar que é o método é o plano de trabalho que vamos percorrer para alcançar um determinado fim.

Na presente investigação o método a ser utilizado prevê-se que seja o estudo de caso. Relativamente ao objetivo da investigação a mesma será uma investigação explicativa e quanto ao propósito será uma investigação pura.

Analisando o método que prevemos utilizar, de acordo com Yin (2018), Merriam (1998), e Stake (2003), o estudo de caso é um método que se preocupa em descrever, explorar e compreender acontecimentos complexos, que são manipulados por vários aspetos. Assim, devido as estas características do estudo de caso, acabamos por nos decidir por este método de estudo para orientar a nossa investigação.

No pensamento de Yin (2015), o estudo de caso é utilizado por várias disciplinas científicas, tais como: psicologia, sociologia, ciência política, antropologia, área social economia, educação, enfermagem, planeamento comunitário e administração.

O mesmo autor ainda nos elucida sobre este método de investigação, afirmando que “um estudo de caso permite que os investigadores foquem um ‘caso’ e retenham uma perspetiva holística e do mundo real” (Yin, 2015, p. 4).

Quando estamos perante uma investigação qualitativa e no domínio do estudo de caso, esta escolha baseia-se no objetivo de o investigador compreender de forma profunda as situações/fenómenos/acontecimentos que lhe estão subjacentes (Merriam, 1998).

Analisando agora a nossa investigação quanto aos objetivos, como já referimos, a mesma será uma investigação explicativa.

## II.2- População em estudo

Relativamente à população considerada no presente estudo, a mesma será a Santa Casa da Misericórdia (SCM) de Tarouca, uma vez que, como já foi referido, a dissertação baseia-se num estudo de caso em que procuraremos perceber a forma como o fundraising pode coadjuvar o Marketing Social. Assim, realizaremos a presente investigação na SCM de Tarouca.

Em trabalho por nós anteriormente realizado acerca desta instituição (Machado, 2020) procedemos à sua caracterização. Assim, esta organização é:

Uma associação de fiéis, constituída na ordem jurídica canónica, com o objetivo de satisfazer carências sociais e praticar atos de culto católico, de harmonia com o seu espírito tradicional informado pelos princípios da doutrina e moral cristã, sendo reconhecida como Instituição Particular de Solidariedade Social. (Regulamento Interno- Estrutura Residencial para Idosos, 2017, p. 3)

A Santa Casa da Misericórdia de Tarouca dispõe de um total de 14 respostas sociais, sendo elas: Creche, Jardim de Infância, C.A.T.L., Estrutura Residencial para Idosos (ERPI), Centro de Dia (CD), Serviço de Apoio Domiciliário (SAD), Unidade de Convalescença, Unidade de Saúde, Medicina e Reabilitação, Lar Residencial para deficientes, Centro de Atividade CI, RSI, Cantina Social, POAPMC e Banco de Ajudas Técnicas (Santa Casa da Misericórdia de Tarouca, 2015 1).

Esta organização, tal como acontece (ou deverá acontecer) em todas as organizações, dispõe de visão, missão e valores, que servem como linha base orientadora para o funcionamento das várias respostas sociais pertencentes a esta instituição.

---

<sup>1</sup> Site SCM Tarouca (2015): Disponível em <https://www.scmtarouca.org/>

**Tabela 1- Visão, Missão e Valores da Santa Casa da Misericórdia de Tarouca**

VISÃO	MISSÃO	VALORES
<p>A SCM de Tarouca tem em linha orientadora ser uma instituição valorizada pelos seus serviços prestados, centrando a sua atividade na proximidade com os utentes na prestação de cuidados, e na criação de respostas adequadas às problemáticas emergentes na sociedade.</p>	<p>Esta instituição tem como finalidade praticar a solidariedade social, regendo a sua atuação nas obras de misericórdia. A sua atividade centra-se na educação, saúde e apoio psicossocial à população.</p>	<p>Os valores pelos quais a SCM de Tarouca rege a sua atuação são essencialmente sete:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Solidariedade e valores cristãos;</li> <li>Equidade e Justiça;</li> <li>Confiança e Honestidade;</li> <li>Responsabilidade Social;</li> <li>Ética Profissional e Rigor;</li> <li>Dignidade, Humanização e Família;</li> <li>Melhoria contínua e Preservação ambiental.</li> </ul>

Elaboração Própria

**Fonte:** SCM de Tarouca, 2015

No que ao estatuto legal diz respeito, e como tivemos oportunidade de ver anteriormente, a Santa Casa da Misericórdia de Tarouca é uma Instituição Particular de Solidariedade Social (IPSS) (Regulamento Interno- ERPI, 2017), tal como podemos aferir na definição de IPSS dada no capítulo I.

Tendo em conta o que está expresso no Relatório e Contas (2019), a Santa Casa da Misericórdia de Tarouca tem um total de 116 funcionários distribuídos pelas várias respostas sociais da seguinte forma: 1) Infância: conta com 143 utentes e 28 funcionários; 2) Terceira Idade: conta com 122 utentes e 72 funcionários; 3) CACI: conta com 20 utentes e 7 funcionários; 4) RLIS: prestou apoio a várias famílias através de 3 funcionários; 5) RSI: Acompanhamento a 244 famílias, nos concelhos de Tarouca e Lamego e apresenta 6 funcionários.

Por outro lado, como iremos ver a seguir nas técnicas de recolha de dados, iremos fazer usos do inquérito por questionário, o qual será difundido na Internet por forma a chegar a um maior número de pessoas. Faremos igualmente uso da entrevista, sendo a mesma aplicada aos diretores técnicos da SCM de Tarouca.

## II.3- Técnicas de Recolha de Dados

Para recolher os dados utilizaremos várias técnicas, começando por uma entrevista<sup>2</sup> a todos os diretores técnicos das respostas sociais que fazem parte da Santa Casa da Misericórdia de Tarouca (ERPI, CACI, CD/SAD e Educação). Posteriormente faremos igualmente um inquérito<sup>3</sup> aberto à comunidade em geral onde procuraremos compreender o que comumente se entende pelo *Marketing Social*, pelo *Fundraising* e apurar a receptividade que existe da população relativamente a estes termos, bem como à aplicabilidade das ações. Faremos uso também da observação participante, durante todo o processo por forma a compreender de maneira mais clara as relações que retiraremos da investigação. Por fim, utilizaremos a pesquisa de campo e pesquisa bibliográfica.

A pesquisa de campo é uma técnica que tenta aprofundar o estudo das questões a que nos propusemos responder e, para tal, o planeamento deste estudo deve apresentar alguma flexibilidade, que permita que, se necessário, os objetivos sejam pensados, ponderados e alvo de ajustes (Gil, 2019).

Consideramos que vamos utilizar esta técnica, na medida em que tendo por base Gil (2019), “no estudo de campo estuda-se um único grupo ou comunidade em termos de estrutura social” (p. 72), e, como o nosso propósito é analisar a realidade da SCM de Tarouca, faz todo o sentido utilizar esta técnica de recolha de dados.

Por fim, como não podia deixar de ser, realizaremos uma pesquisa bibliográfica suficientemente ampla para enquadrar teoricamente os eixos conceituais abrangidos pelo problema sob investigação. As pesquisas bibliográficas são pesquisas que o investigador realiza a partir de material que já existe e “permite ao investigador a cobertura de uma gama de fenómenos mais ampla do que aquela que poderia pesquisar diariamente” (Gil, 2019, p. 65).

Neste alinhamento, propomo-nos caracterizar cada uma das técnicas de recolha de dados que se pretende vir a utilizar. Começaremos, então, pela entrevista. De acordo com Gil (2019), esta técnica tem como objetivo que o entrevistador recolha informação frente ao entrevistado colocando-lhe perguntas sobre o problema formulado, de forma que o entrevistador recolha dados para o seu estudo.

---

<sup>2</sup> O guião da entrevista encontra-se em anexo. (anexo 1)

<sup>3</sup> O inquérito por questionário encontra-se em anexo. (anexo 2)

Esta é uma técnica comumente utilizada pelos investigadores da área das ciências sociais e humanas, nomeadamente sociólogos, psicólogos, assistentes sociais, pedagogos, etc., graças à flexibilidade que a caracteriza (Gil, 2019).

Selltiz et al (1967) afirmam que a entrevista é uma técnica muito importante “para obtenção de informação acerca do que as pessoas sabem, crêem, esperam, sentem ou desejam, pretendem fazer, fazem ou fizeram, bem como acerca das suas explicações ou razões a respeito das coisas precedentes” (p. 273).

Como qualquer técnica de recolha de dados, devido às suas especificidades, a mesma apresenta vantagens e desvantagens.

Seguindo o pensamento de Gil (2019), as vantagens da entrevista resumem-se a que:

- a) não exige que a pessoa entrevistada saiba ler e escrever;
- b) possibilita a obtenção de maior número de respostas, posto que é mais fácil deixar de responder a um questionário do que negar-se a ser entrevistado;
- c) oferece flexibilidade muito maior, posto que o entrevistador pode esclarecer o significado das perguntas e adaptar-se mais facilmente às pessoas e às circunstâncias em que se desenvolve a entrevista;
- d) possibilita captar a expressão corporal do entrevistado, bem como a tonalidade de voz e ênfase nas respostas. (p.118)

Relativamente às limitações desta técnica de obtenção de dados, as mesmas são:

- a) a falta de motivação do entrevistado para responder as perguntas que lhe são feitas;
- b) a inadequada compreensão do significado das perguntas;
- c) o fornecimento de respostas falsas, determinadas por razões conscientes ou inconscientes;
- e) inabilidade ou mesmo incapacidade do entrevistado para responder adequadamente, em decorrência de insuficiência vocabular ou de problemas psicológicos;
- f) a influência exercida pelo aspecto pessoal do entrevistador sobre o entrevistado;
- g) a influência das opiniões pessoais do entrevistador sobre as respostas do entrevistado;
- h) os custos com treinamento pessoal e aplicação das entrevistas. (pp. 118, 119)

Quando falamos em entrevistas devemos atentar que existem 4 tipos: informal, focalizada, por pautas, formalizada/estruturada. Analisando as particularidades de cada uma delas consideramos que aquela que utilizaremos na nossa futura investigação é a entrevista estruturada.

Este tipo de entrevista é corrida através de uma ordem pré-estabelecida de questões que o entrevistado preparou e que permanecem invariavelmente fixas de entrevistado pra entrevistado. As entrevistas estruturadas são rápidas, apresentam baixos custos e requerem baixos níveis de preparação por parte dos investigadores. Para além disto, devido à forma como as respostas são obtidas, permitem que os dados sejam analisados estatisticamente. Porém, não é com esta técnica de recolha de dados que conseguimos obter dados em profundidade (Gil, 2019).

Quanto à lista de questões formulada pelo investigador para a entrevista, a designação é díspar para alguns autores, sendo que uns consideram que se pode chamar questionário, e outros, como Goode e Hatt (1969), Nogueira (1968) e Ferrari (1970), consideram que esta lista de questões deve ser designada de formulário.

Na presente investigação faremos uso da observação como forma de apurar de que uma maneira mais clara as relações da investigação. Podemos considerar que a observação é imprescindível nas investigações, sendo mais clara aquando da recolha de dados. Esta técnica pode ser utilizada sozinha ou conjugada com outras técnicas de pesquisa (Gil, 2019).

Tendo em conta a linha de pensamento de Gil (2019), “a observação nada mais é do que o uso dos sentidos com vistas a adquirir os conhecimentos necessários para o cotidiano” (p. 110).

A observação pode ser caracterizada mediante os meios utilizados e mediante o grau de participação do observador. Tendo em conta os meios utilizados, a observação pode ser estruturada ou não estruturada, e tendo em consideração o grau de participação do observador, pode ser participante ou não participante (Gil, 2019).

Na investigação científica que iremos realizar faremos uso da observação participante, uma vez que esta técnica “consiste na participação real do pesquisador com a comunidade ou grupo” (Lakatos & Marconi, 2003, p. 194), significando que iremos integrar e participar do grupo de trabalho em que pretendemos vir a desenvolver o plano de marketing e a realizar as ações de fundraising, acompanhando sempre o processo a partir de dentro.

Esta técnica possui vantagens e desvantagens. Segundo Kluckhohn (1946), as vantagens da observação participante são:

- i) Facilita o rápido acesso a dados sobre situações habituais em que os membros das comunidades se encontrem envolvidos.
- j) Possibilita o acesso a dados que a comunidade ou grupo considera de domínio privado.
- k) Possibilita captar as palavras de esclarecimento que acompanham o comportamento dos observados. (p. 103)

Em relação às desvantagens, podemos considerar que as mesmas se resumem à inibição de papéis pelos membros do grupo e pela sua artificialidade perante a presença do investigador (Gil, 2007).

O inquérito por questionário constitui-se como uma das técnicas mais utilizadas para recolher dados.

É importante percebermos que muitas vezes o termo questionário é utilizado erradamente, sendo muitas vezes associado aos guiões de entrevista, por exemplo. Assim é importante percebermos o que se considera por questionário. Segundo a linha de pensamento de Gil (2019),

Pode definir questionário como a técnica de investigação comporta por um número mais ou menos elevado de questões apresentadas por escrito às pessoas, tendo por objetivo o conhecimento de opiniões, crenças, sentimentos, interesses, expectativas, situações vivenciadas, etc. (p.128)

Como qualquer técnica de recolha de dados o inquérito por questionário apresenta algumas vantagens e desvantagens.

Relativamente às vantagens temos as seguintes: conseguimos atingir um grande número de pessoas, mesmo que distantes geograficamente, uma vez que podemos enviar por correio, por exemplo; não exige a presença de investigadores, pelo que há uma diminuição de gastos com o pessoal; garante que as respostas ao questionário são anónimas; facilita o momento em que a pessoa ache mais conveniente para responder ao questionário; não há troca nem influência de opiniões entre pesquisadoras e inquiridos. (Gil, 2019).

Por outro lado, algumas das desvantagens do questionário são muitas das vezes a tipologia de questões. Por exemplo ao utilizarmos perguntas abertas, por um lado damos liberdade ao inquirido para responder livremente, mas por outro lado, são questões difíceis de analisar posteriormente, pelo que não são muito recomendadas em estudos descritivos. Continuando a linha de pensamento do mesmo autor as restantes limitações são: coloca de parte as pessoas que não sabem ler e/ou escrever; devido à distância com o investigador impede que, em caso de dúvida, haja esclarecimento de questões; não se conhece as circunstâncias em que questionário foi respondido; não há garantia de retorno do questionário devidamente respondido; normalmente tem um número reduzido de questões; sugere algumas críticas tendo em conta a objectividade. (Gil, 2019).

Marconi & Lakatos (2021) afirmam que nos inquéritos por questionário não devem existir questões com muitas alternativas de resposta uma vez que pode influenciar as respostas dadas.

## II.4- Técnicas de Apresentação e Análise de Dados

Relativamente às técnicas de análise de dados, prevemos utilizar o *software Nvivo*, na versão 12 para assessorar uma parte da nossa investigação. *Este software* acaba por nos fornecer algumas ferramentas que nos permitem realizar uma análise qualitativa dos dados anteriormente recolhidos. (Bazeley & Jackson, 2013)

Ao utilizarmos o *NVivo*, conseguimos organizar dados que aparamente e inicialmente estavam dispersos, podemos categorizar os mesmos para uma posterior consulta mais facilitada e conseguimos ainda obter um relatório dos dados. (Bazeley & Jackson, 2013)

No entanto, de acordo com Gilbert (2002), este software pode ter constrangimentos que podem enviesar a análise dos dados, se o investigador não tiver habilidades suficiente para trabalhar no *NVivo*.

Assim, uma vez que a metodologia que prevemos utilizar é a metodologia qualitativa e, considerando que faremos uso da entrevista, seremos assessorados por este *software* para analisar os dados recolhidos.

Por outro lado, seremos assessorados pelo *SPSS* para conseguirmos analisar os resultados do inquérito por questionário realizado.

De acordo com Bryman (2012) o *SPSS* é o *software* que mais se utiliza quando falamos em análise de dados quantitativos. É um *software* de remosta à década 60, tendo várias atualizações e melhorias até o conhecermos e podermos utilizar como nos dias de hoje.

### III- Descrição, análise e interpretação dos resultados

Neste capítulo iremos focar-nos em realizar a análise dos dados recolhidos, sempre que possível fazendo um cruzamento com algum referencial teórico. Este capítulo será subdividido em 3 subpartes, cada uma referente a uma determinada parte prática da investigação. Assim, a estrutura deste capítulo será: Análise do Inquérito por questionário; Realização da Ação de Fundraising: Seminário- Reconquistar: Aprender para Incluir; Análise da Entrevista.

#### III.1. Análise do Inquérito por questionário

Relativamente à análise de dados do inquérito realizado sobre o Marketing Social, fomos assessorados do software SPSS e conseguimos alcançar esclarecimento sobre aquilo que se conhece sobre o Marketing Social de uma forma geral.

O inquérito por questionário foi divulgado nas redes sociais, como forma de uma maior difusão. Os inquiridos foram indivíduos com mais de 15 anos e o mesmo inquérito poderia ser respondido por qualquer pessoa com recurso a redes sociais. Esta técnica de recolha de dados esteve em circulação durante 4 meses, tendo obtido 110 respostas.

O referido inquérito por questionário<sup>4</sup> tem a seguinte estrutura: Secção 1- Onde temos questões mais direcionadas para a caracterização dos inquiridos, se conhecem o *Marketing Social*, se costumam fazer donativos a Instituições e qual a importância que dão a esta temática para as Instituições; Secção 2- Se os inquiridos responderem que não costumam fazer donativos, já não têm acesso a esta parte do inquérito por questionário. Se responderem que costumam fazer donativos, o inquérito continua e esta secção tenta perceber quais as épocas em que há mais propensão de se fazerem donativos, o que leva os inquiridos a contribuir em causas sociais, quais os tipos de donativos que costumam dar e qual a opinião dos inquiridos sobre a importância das angariações de fundos para a sustentabilidade das OSFL.

Iniciamos a apresentação de resultados obtidos com análise do género dos inquiridos. Como podemos ver no gráfico a seguir representado, da totalidade de respondentes 74.5% são do género feminino e 25.5% são do género masculino. Por outro lado, em relação à faixa etária conseguimos aferir que maiorias dos respondentes do inquérito tinham idades compreendidas entre 20 e os 25 anos (29.1%). No entanto, também aferimos resultados de inquiridos que se inserem

---

<sup>4</sup> O inquérito por questionário aplicado encontra-se em anexo.

nas faixas etárias de 15-20 anos (8.2%), 25-30 anos (13.6%), 30-35 anos (15.5%), 35-40 (10%), 45-50 anos (6.4%) e por fim +50anos (5.5%).

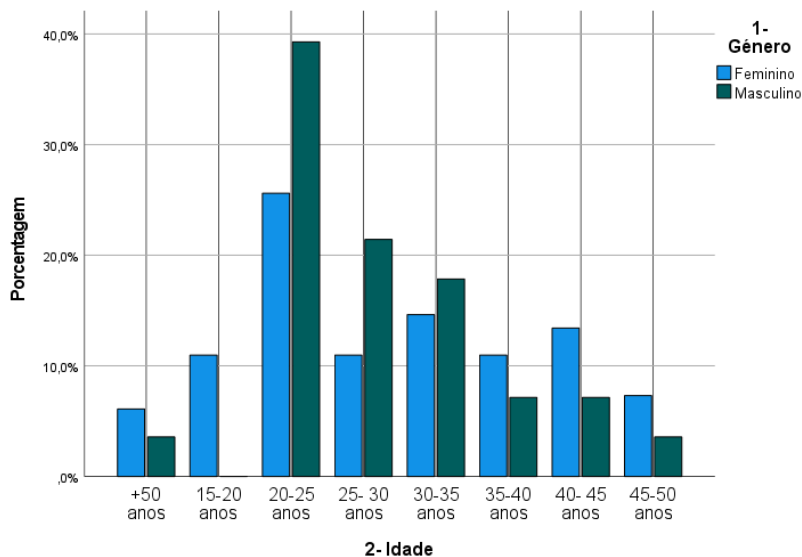


Gráfico 1- Faixa Etária dos Inquiridos  
Elaboração Própria

Relativamente às Habilitações literárias dos inquiridos os resultados apurados foram: 1º ciclo- 0.9%; 2º ciclo- 1.8%; 3º ciclo-3.6%; Secundário- 28.2%; Licenciatura- 50%; Mestrado- 15.5%.

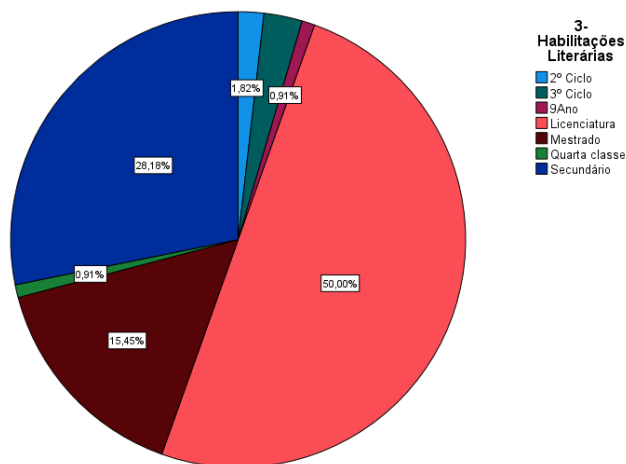


Gráfico 2- Habilitações Literárias  
Elaboração Própria

Também analisamos as áreas de formação dos respondentes ao inquérito e apuramos que apresentam áreas bastantes distintas, destacando-se o Serviço Social, com uma percentagem e 18.2% de inquiridos, seguindo-se a área da saúde (10.9%), educação (9%), engenharias e gestão (5.4% respetivamente), turismo e cultura, contabilidade e ciências e tecnologias (2.7%). Também

surgiram áreas como *Marketing*, Hotelaria, Auxiliares de lares, auxiliares de infância, Línguas, Medicina Veterinária, Nutrição, Teologia, Solicitadoria, entre outras.

Embora o conceito de MS apenas tenha surgido na década de 70, através dos resultados apurados conseguimos perceber que a grande maioria (80.9%) conhece aquilo que é o MS, sendo que apenas 19.1% desconhece este conceito. De acordo com Weinreich (2011) este conceito surgiu pelas mãos de Kotler e Zaltman que entenderam que alguns princípios do *marketing* tradicional se poderiam rever nas alterações de ideias ou comportamentos. Assim, por ser um conceito consideravelmente recente e ainda não existir uma grande preocupação com o mesmo no mundo organizacional poderíamos esperar que a maioria desconhecesse este conceito, sendo que tal não aconteceu.

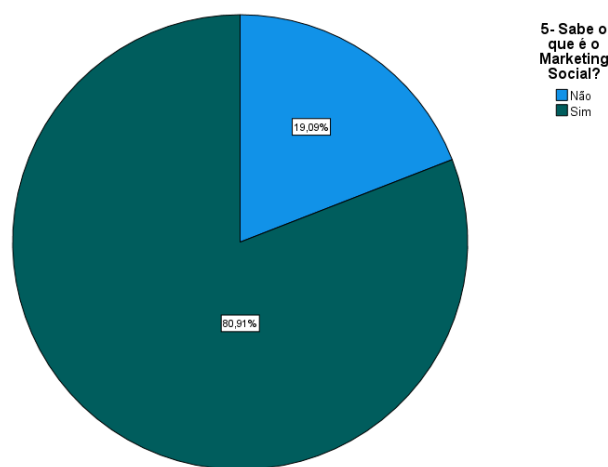


Gráfico 3- Conhecimento do Marketing Social  
Elaboração Própria

No presente inquérito por questionário, tentamos compreender o que o público considera importante nas angariações de fundos. Assim numa escala de 0 a 5, onde 0 é nada importante e 5 é muito é muito importante, questionamos sobre a aplicação das ferramentas de *marketing*. Como podemos ver no gráfico abaixo representado, não houve ninguém que considerasse que aplicar as ferramentas de *marketing* é nada importante, sendo que a grande maioria considera ser consideravelmente importante (33.6%) e a maioria (44.5%) considera ser muito importante.

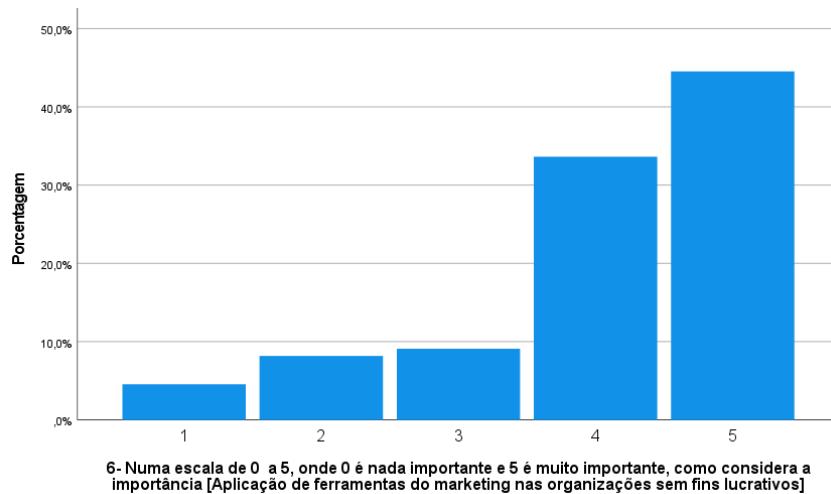


Gráfico 4- Importância da aplicação de ferramentas de Marketing nas OSFL  
Elaboração Própria

Na mesma ordem de pensamento questionamos sobre a importância das ações de angariação de fundos na OSFL, sendo que a grande maioria (53.6%) considera ser muito importante que as organizações do Terceiro Setor desenvolvam este tipo de ações, sendo que mais uma vez não houve nenhum inquirido a considerar que o desenvolvimento destas ações não é relevante.

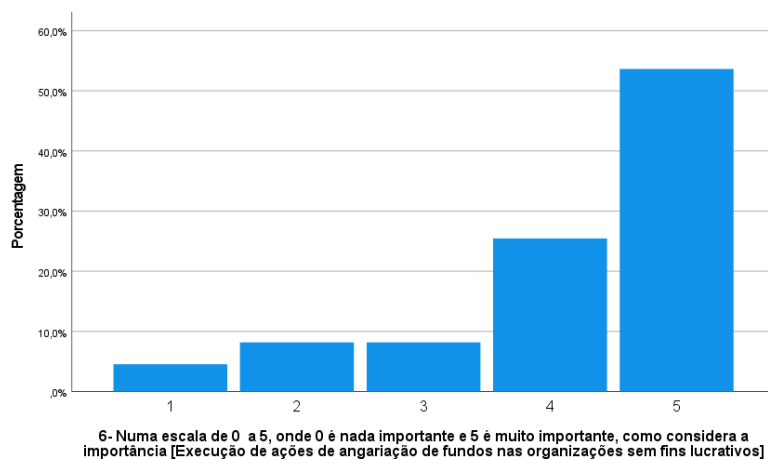
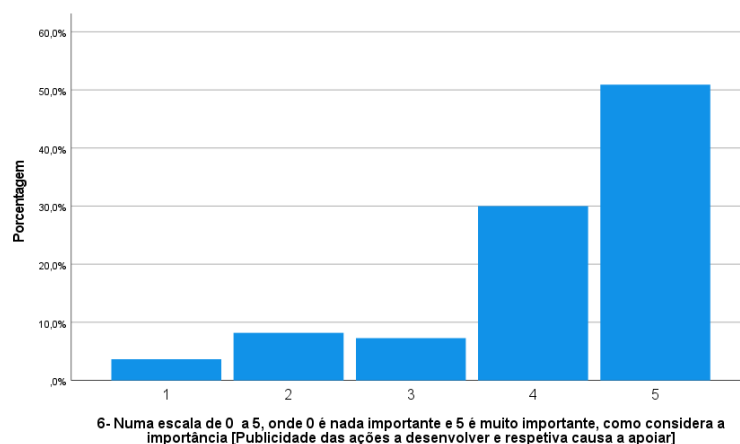


Gráfico 5- Importância da execução de angariações de fundos nas OSFL  
Elaboração Própria

Tendo por base Coelho (2011) o *marketing* é entendido como uma ferramenta da gestão da qual o gestor não pode, nem deve descurar. Ao inquirirmos a população, tal como podemos ver anteriormente, percebemos então que maioria considera que é importante que as OSFL apliquem na sua gestão e no sue dia-a-dia ferramentas e princípios de marketing, sendo que e ainda nesta ordem de pensamento, a maioria dos inquiridos também considera que as OSFL devem apostar na realização de ações de *fundraising*.

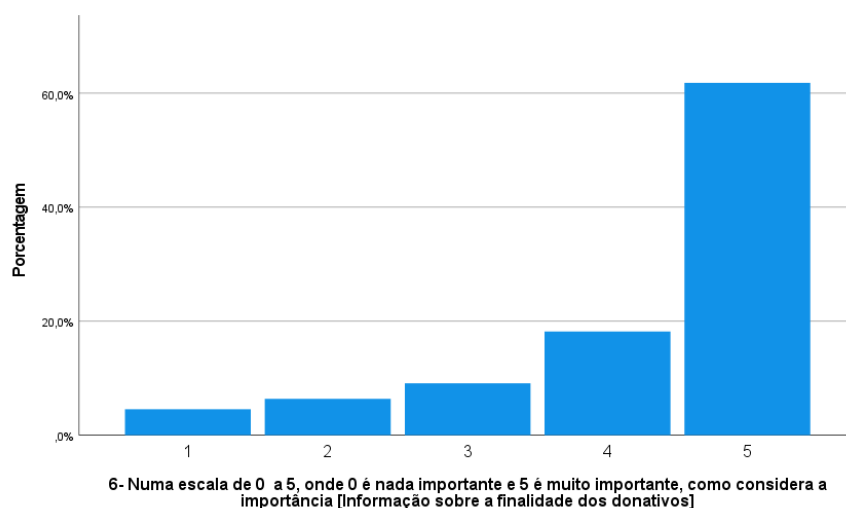
A questão seguinte focou-se na importância da publicidade nas ações que serão desenvolver, bem como da respetiva causa a apoiar. Uma vez mais, a maioria dos inquiridos (50.9%) considera que é muito importante que as OSFL publicitem a ação de angariação de fundos, bem como a causa subjacente a essa ação.



*Gráfico 6- Importância da publicidade das ações a desenvolver e respetiva causa a apoiar  
Elaboração Própria*

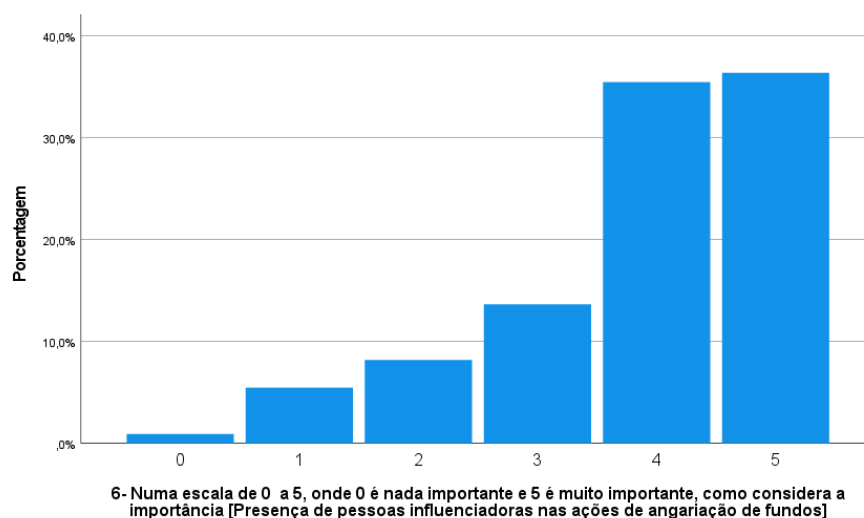
Continuamos a nossa análise questionando sobre se consideram importante que a população seja informada sobre a finalidade dos donativos. Nesta questão, 61.8% respondeu que considera muito importante que se informe para que serão os donativos angariados nas ações. No entanto, 4.5% não considera muito importante que haja esta transparência, tendo assinalado o nível 1.

Sabemos claramente que para realizar donativos a determinada Instituição é importante que se conheça a finalidade do donativo para que assim a organização passe para o exterior uma mensagem de transparência e confiança. Jorge (2017) completamos esta ideia afirmando que para que o *fundraising* seja de facto uma ferramenta de valor e importante para as OSFL é importante que seja assente em princípios de transparência e coerência para assim hacer uma fidelização de doadores e, por outro lado, captação de novos.



*Gráfico 7- Importância da informação sobre a finalidade dos donativos  
Elaboração Própria*

No seguimento desta análise, questionamos os inquiridos sobre se consideram importante a presença de pessoas influenciadoras nas ações de angariação de fundos. Desta vez, 0,9% reponderam que consideram esse fator nada importante e apenas 36,4% da população inquirida considera muito importante a presença de alguém de renome nas angariações.



*Gráfico 8- Importância de presença de pessoas influenciadoras nas ações de angariação de fundos  
Elaboração Própria*

Por fim, neste seguimento de analisar a importância de vários fatores no sucesso das ações de angariação de fundos, questionamos sobre se consideram importante que haja divulgação da acção nas redes sociais. Sabendo nós que estamos num mundo digital e no qual as redes sociais desempenham um papel fundamenta, as respostas foram de encontro ao esperado, sendo que a

50% dos inquiridos respondeu que tal facto é muito importante, não havendo nenhum respondente que considerasse que não é importante.

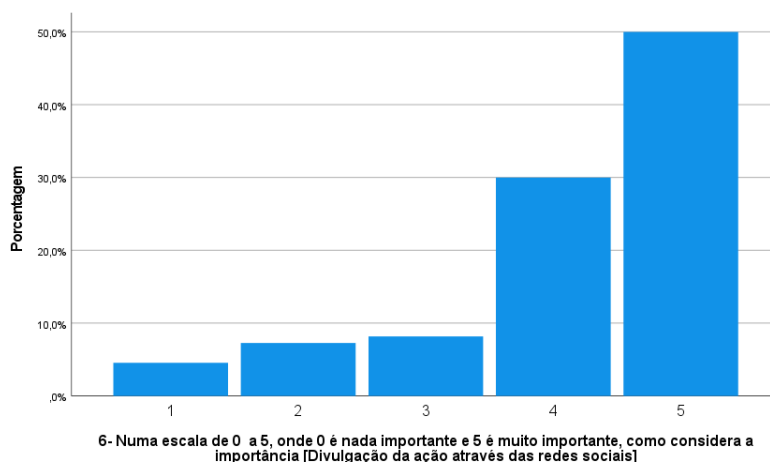


Gráfico 9- Importância da divulgação da ação através das redes sociais  
Elaboração Própria

Ao analisarmos o conceito de *marketing*, percebemos que o crescimento exponencial que esta ferramenta teve nos anos 90 muito se deveu à explosão da Internet. (Lendrevie, 2015). É neste sentido que podemos correlacionar a importância que os nossos inquiridos dão à publicidade das ações de *fundraising* a desenvolver, por exemplo através das redes sociais, por ser um meio rápido de difusão e acesso a um grande número de pessoas.

Prosseguimos a nossa análise questionando os inquiridos se os mesmos costumam fazer donativos para ações de angariação de fundos. Conseguimos perceber que existem muitas pessoas que não realizam este tipo de donativos (55.5%), sendo que os restantes 44.5% já contribuem em ações de angariação de fundos para OSFL.

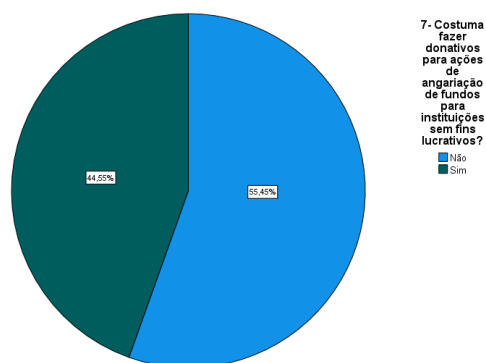
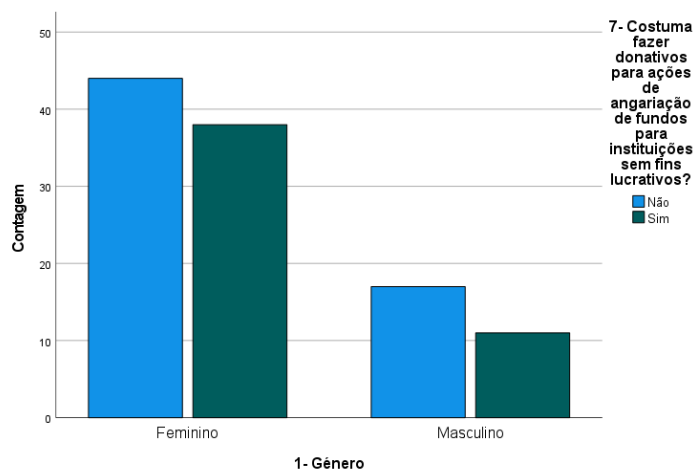


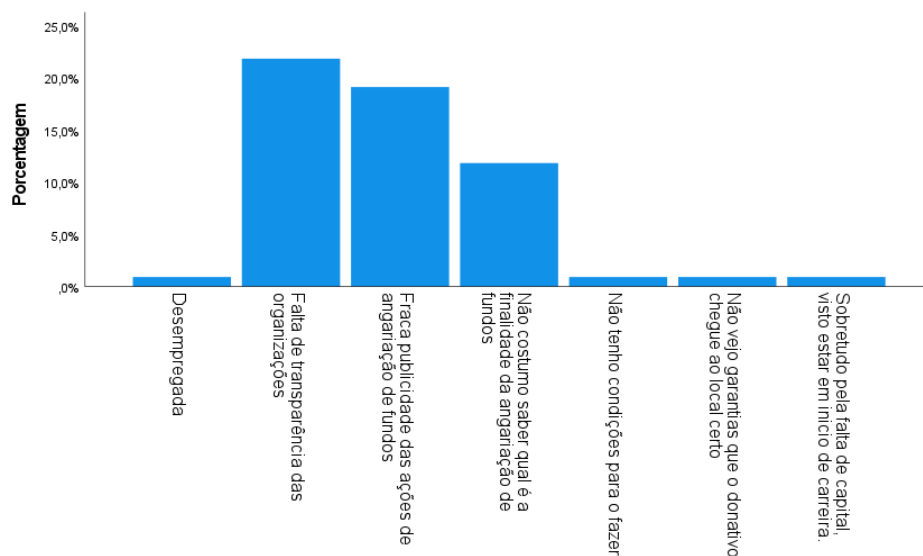
Gráfico 10- Hábito de contribuir com donativos nas OSFL  
Elaboração Própria

Pelo senso comum costuma-se afirmar que o sexo feminino é mais propenso a contribuir em causas sociais tendo um carácter mais assistencialista. Posto isto, consideramos pertinente perceber se existe alguma relação entre o género e a se os respondentes costumam fazer donativos para ações de angariação de fundos em Instituições Sem Fins Lucrativos. Como podemos ver no gráfico representado, e conseguindo transpor para o senso comum o género feminino é, de facto, que mais contribui com donativos nas referidas ações de fundraising. Este facto pode ser justificado com o carácter mais caritativo e assistencialista que as mulheres ainda têm na sociedade.



*Gráfico 11- Hábito de realização de donativos para OSFL por género  
Elaboração Própria*

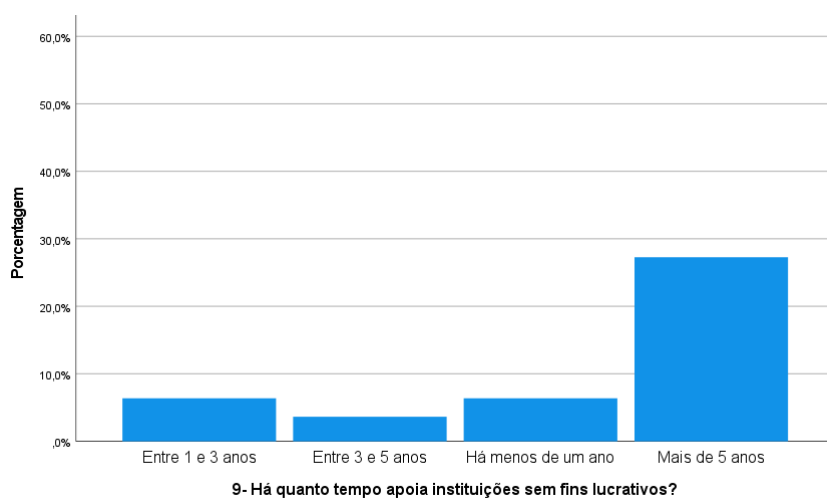
Percebendo que a maior parte dos inquiridos não contribui em ações de angariação de fundos, consideramos importante perceber o motivo que despoleta este facto. Assim apuramos que 21.8% dos inquiridos considera que existe falta de transparência das organizações; 19.1% considera que existe fraca publicidade das ações de angariação de fundos; 11.8% afirmam que normalmente não sabe qual é a finalidade da angariação; 2.7% não tem condições para fazer donativos; e 0.9% percebe que não garantias de que o donativo chegou ao local certo.



*Gráfico 12- Razões para não contribuir em angariações de fundos em OSFL  
Elaboração Própria*

É importante referir que a partir desta questão o número de respondentes irá alterar, uma vez que apenas continuou a responder ao questionário quem afirmou que costuma contribuir em angariações de fundos, sendo que para os restantes o questionário terminou.

Seguidamente, procuramos perceber há quanto tempo os respondentes do inquérito por questionário apoiam Instituições Sem Fins Lucrativos, temos apurado os seguintes resultados: 6.4% apoiam as referidas instituições há menos de um ano; 6.4% apoiam este tipo de organizações entre 1 a 3 anos; 3.6% apoiam as OSFL entre 3 a 5 anos; 27.3% dos inquiridos apoiam as Instituições Sem Fins Lucrativos há mais de 5 anos.



*Gráfico 13- Há quanto tempo apoiam OSFL?  
Elaboração Própria*

É importante também compreender qual é a época do ano em que os inquiridos são mais propensos a fazer mais donativos. Chegamos aos seguintes resultados: Meses de Inverno e principalmente o Natal: 27.2%; Não tenho época específica/ Todo o ano; 5.4%; Verão: 4.5%; Primavera: 2.7%; Páscoa: 0.9%; Respostas que não se inserem:1.8%

Apuramos assim, e como se pode ver na tabela a seguir que a altura em que claramente há mais donativos são os meses de Inverno, principalmente o Natal. Sabemos que nesta altura do ano e devido à especificidade da época, os indivíduos estão mais predispostos a ajudarem e afazem o bem, pelo que esta se revela numa das melhores épocas para realizar angariações de fundos.

<b>Época do ano</b>	<b>Percentagem</b>
Meses de Inverno e principalmente o Natal	27.2%
Não tem época específica/ Todo o ano	5.4%
Verão	4.5%
Primavera	2.7%
Páscoa	0.9%
Respostas que não se inserem	1.8%

Tabela 1- Qual a época do ano em que costuma fazer donativos?  
Elaboração Própria

Ora, percebendo que há vários indivíduos que contribuem com donativos para as OSFL, e percebendo igualmente quais as épocas que os mesmos contribuem mais facilmente, torna-se importante percebermos o que os motiva a contribuir. Embora nos pareça haver uma disparidade de respostas, todas elas têm, praticamente, o mesmo fundo. Vejamos o seguinte: muitas das respostas apuradas têm como premissa base o “Ajudar”. Umam referem o ajudar “o outro”, outras referem ajudar “o próximo”, outras referem ainda ajudar “quem ajuda”. Ora, o ato de ajudar tendo como objetivo contribuir para causas sociais e/ou OSFL, iremos analisar os dados agrupando as respostas que tenham este mesmo objetivo. Assim obtemos os seguintes dados sobre o que motiva os indivíduos a contribuir: Ajudar: 24.4%; Aumentar a qualidade de vida: 3.6%; Empatia: 2.7%; Importância das OSFL na sociedade: 1.8%; Necessidades apresentadas pelas OSFL: 2.7%; Valores Pessoais: 0.9%; Importância das pessoas e da época: 0.9%; Assegurar o acesso a bens essenciais:

0.9%; Fazer o bem: 0.9%; Ocupação dos jovens: 0.9%; Proteção de animais: 0.9%; Aumentar a felicidade do outro: 0.9%.

Seguimos a nossa análise procurando perceber qual é a razão que leva os inquiridos a contribuir em causas sociais. De forma semelhante à questão anterior também agrupamos as várias respostas tendo em consideração o mesmo objetivo. Assim temos os seguintes resultados: Ajudar:19.9%; Empatia: 4.5%; Solidariedade: 1.8%; Ajudar as Organizações:1.8%; Promover o bem-estar biopsicossocial:1.8%; Existência de desigualdades: 0.9%; Amor ao próximo:0.9%; Animais:0.9%; Conhecer a realidade: 0.9%; Religião:0.9%; Melhorar a qualidade de vida: 0.9%; Partilha com o outro: 0.9%; Preocupação com o futuro:0.9%; Garantir o acesso a bens e serviços:0.9%; melhorar a sociedade: 0.9%.

A questão seguinte teve como foco tentar perceber quais os tipos de donativos os indivíduos mais costumam fazer às OSFL. Tivemos respostas de vários tipos, sendo que 18.2% dos inquiridos afirmam contribuir com donativos monetários; 10% contribuem com alimentação; 9.1% contribuí com roupa e brinquedos, sendo que destes, 7.3% contribui apenas com roupa, brinquedos e/ou alimentação e apenas 1.8% também contribui com apoio monetário; 5.5% realiza voluntariado nas OSFL entende que esta é a sua contribuição; 0.9% afirma que realizada qualquer um dos tipos de donativos excetuando o donativo do tipo monetário.

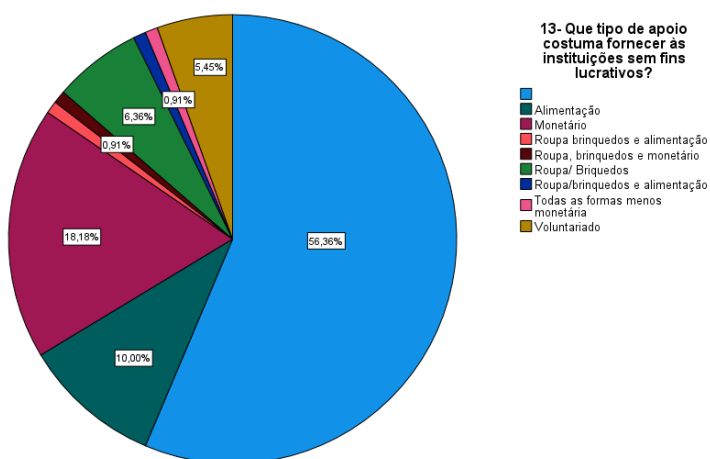


Gráfico 14- Tipos de apoio que prestam às OSFL  
Elaboração Própria

Prosseguindo a nossa análise, procuramos compreender quais as causas que maioritariamente são apoiadas pelos respondentes. Obtivemos as seguintes respostas: Crianças: 21.8%; Idosos:8.2%; Animais: 4.5%; Sem abrigo:2.7%; Todos/ Qualquer causa que necessite de

apoio: 2.7%; Deficiência: 0.9%; Família:0.9%; Luta contra o cancro: 0.9%; Crianças e animais: 0.9%.

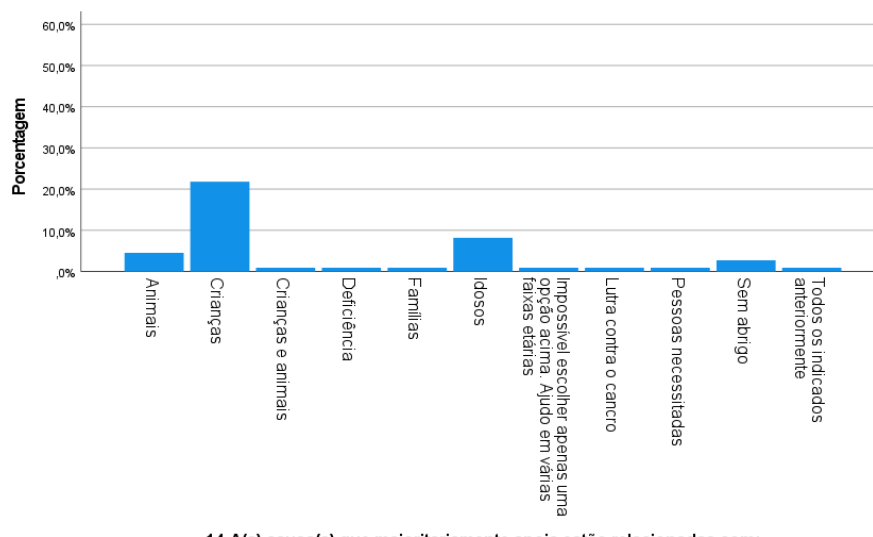
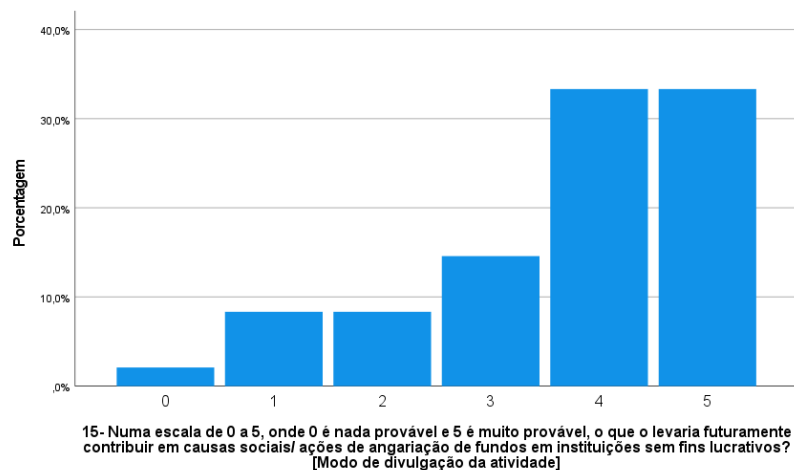


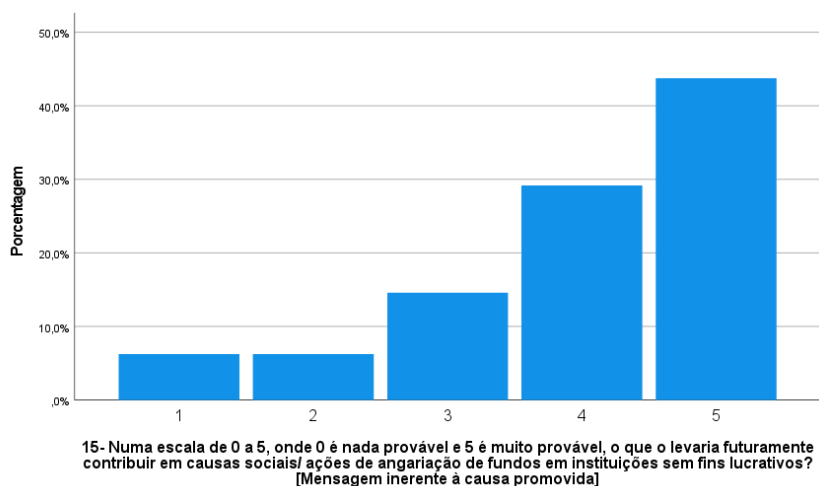
Gráfico 15- Causas que maioritariamente são apoiadas  
Elaboração Própria

Com a nossa análise procuramos também perceber o que levaria as pessoas a contribuir em causas sociais/ ações de Angariação de fundos em OSFL. Assim questionamos de 0 a 5 o nível de probabilidade, em que 0 é nada provável e 5 é muito provável, alguns aspetos que os poderiam levar a dar esta contribuição. Assim os resultados que obtivemos foram os seguintes: Modo de divulgação da atividade: Nesta subquestão tivemos respostas muitas dispares, sendo que 0.9% dos respondentes afirmaram que o modo de divulgação das atividades não é um fator nada provável que os leve a contribuir para as mesmas. Por outro lado, 14.5% dos respondentes afirmaram que através da divulgação das mesmas é muito provável que participem e contribuam nas atividades de angariação de fundos e/ ou causas sociais. Dos restantes inquiridos, 3.6% assinalaram o nível 1e o nível 2 afirmando que não é provável participarem e contribuïrem nestas ações pelo seu modo de divulgação; 6.4% assinalaram o nível 3 e os restantes 14.5% assinalam o nível 4 o que significa que para estes respondentes o modo de divulgação da atividade é um fator que aumenta a probabilidade de participarem em ações de *fundraising*.



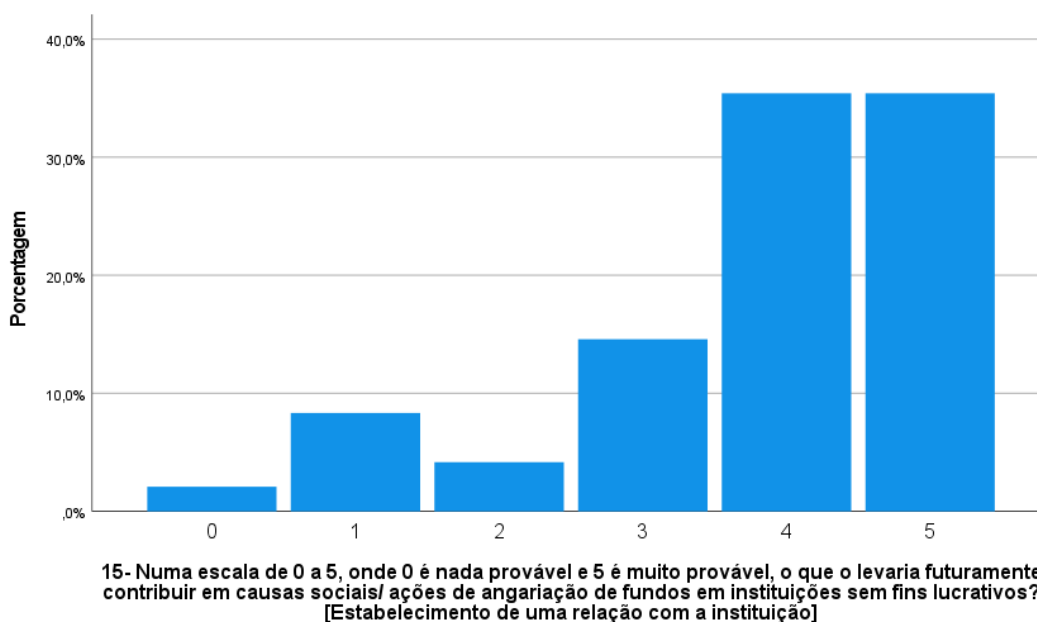
*Gráfico 16-Probabilidade de contribuir em OSFL tendo em conta o modo de divulgação das atividades  
Elaboração Própria*

Proseguimos a nossa análise tentando perceber qual a probabilidade de contribuírem nas atividades tendo em conta a mensagem inerente à causa promovida. Assim, 19.1% dos inquiridos consideram que que existir uma mensagem inerente à causa que a Instituição está a promover é mais provável que contribuam. Dos restantes inquiridos, 2.7% assinalaram o nível 1 e o nível 2, respetivamente o que demonstra que não é provável participarem pela mensagem inerente à causa. Os últimos 6.4% e 12.7% responderam o nível 3 e o nível 4, respetivamente o que mostra que a existência de uma mensagem inerente à causa faz que seja mais provável contribuírem na mesma.



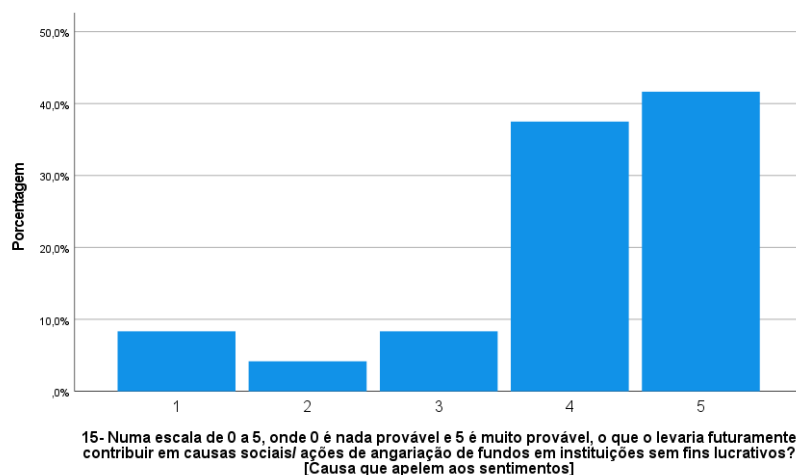
*Gráfico 17- Probabilidade de contribuir em OSFL tendo em conta a mensagem inerente à causa promovida  
Elaboração Própria*

Continuamos a analisar a probabilidade de contribuição nas angariações de fundos através de diferentes fatores, debruçando-nos agora no estabelecimento de uma relação com a Instituição, isto é, quisemos compreender se existindo uma relação entre a Instituição e os respondentes se há mais probabilidade de contribuírem nas ações desencadeadas pela mesma. Assim apuramos os seguintes resultados: 31% (15.5% assinalaram o nível 4 e 15,5% assinalaram o nível 5) consideram que o estabelecimento de uma relação com a Instituição é um fator que aumenta a probabilidade de contribuir em angariações de fundos. 4.5% dos inquiridos afirmam que a relação com a Instituição não é um fator preponderante para o sucesso das ações de *fundraising*.



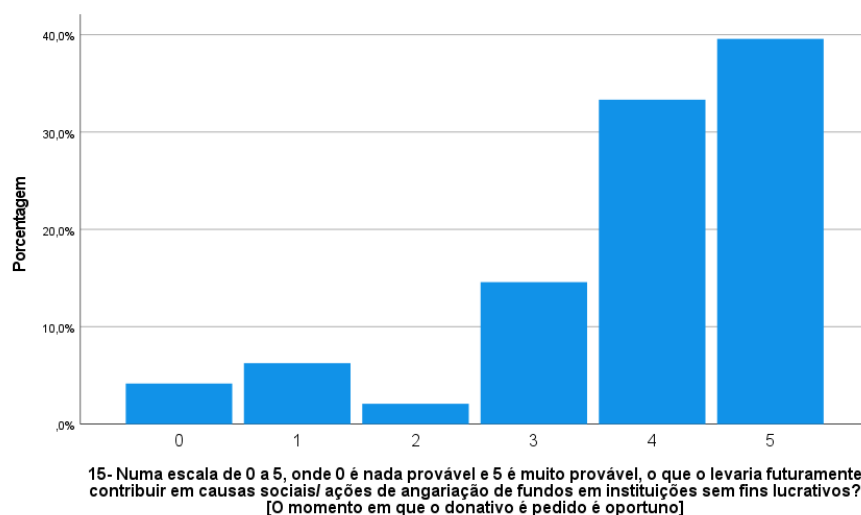
*Gráfico 18- Probabilidade de contribuir em OSFL tendo em conta o estabelecimento de uma relação com a Instituição  
Elaboração Própria*

Prosseguimos a nossa análise questionando sobre a probabilidade de contribuírem em ações de angariação de fundos quando a esta está subjacente uma causa que apelem aos sentimentos. Assim, obtivemos os seguintes resultados: 18.2% afirmaram que é muito provável participarem e contribuírem em ações que tenham estas causas subjacentes. 3.6% e 1.8% responderam o nível 1 e 2 respetivamente afirmando que não é causa que está subjacente à ação de *fundraising* que ditará a probabilidade de contribuem ou não nas angariações de fundos.



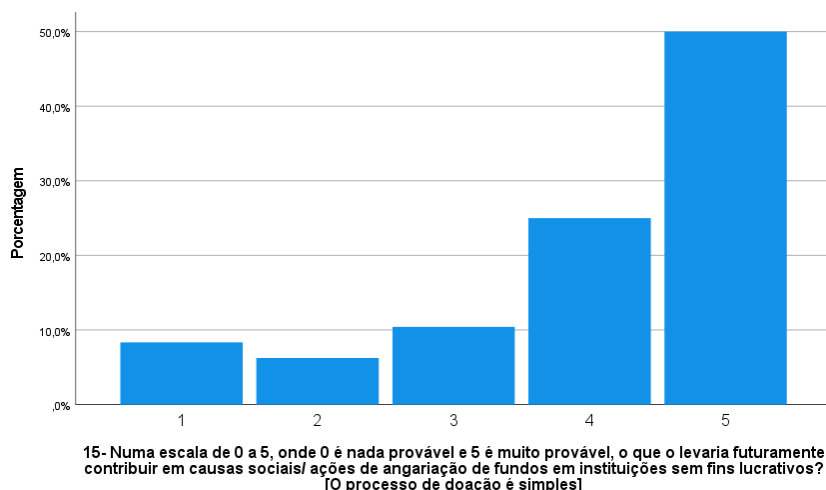
*Gráfico 19- Probabilidade de contribuir em OSFL tendo em conta se a causa apela aos sentimentos  
Elaboração Própria*

Questionamos sobre se o momento em que o donativo é pedido é oportuno ou não por forma a aumentar a probabilidade dos inquiridos realizarem o donativo. Assim obtivemos os seguintes resultados: 31,8% dos inquiridos afirmam que é mais fácil contribuir com donativos se o momento em que o pedido for feito for oportuno. 6,4% dos inquiridos afirmam que o momento em que pedem o donativo é um fator importante, mas não crucial para fazerem a sua contribuição. Os restantes 5,4% assinalaram consideram que não é o momento em que o pedido de donativo é feito que irá determinar ou não a sua contribuição.



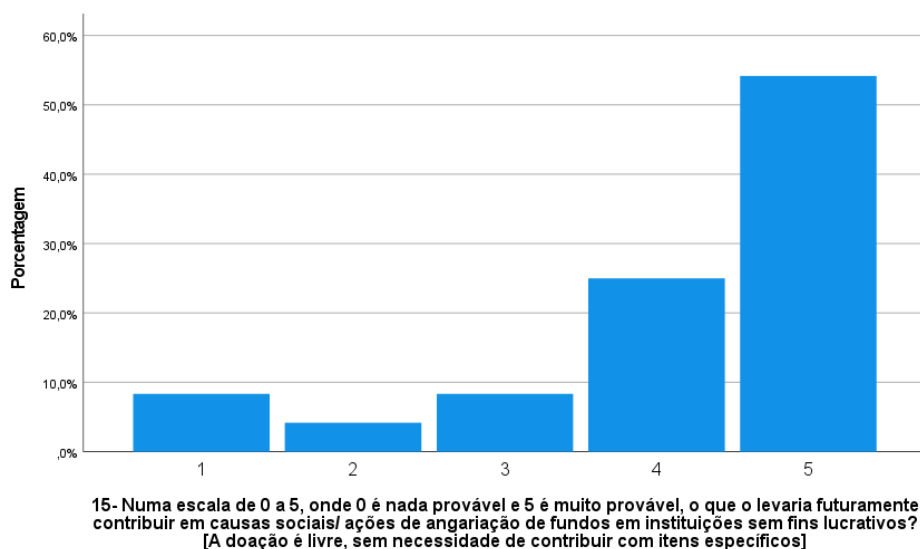
*Gráfico 20- Probabilidade de contribuir em OSFL tendo em conta o momento em que o donativo é pedido  
Elaboração Própria*

Seguimos a nossa análise na mesma ordem de pensamento, isto é, tentando perceber os fatores que fazem com que haja mais probabilidade de os respondentes fazerem donativos para as OSFL. Assim o próximo fator que analisamos foi se o processo de doação é simples. Ora 37.2% dos respondentes afirmaram que se o processo de doação for simples há uma maior probabilidade de contribuírem, sendo que 6.3% afirmam que o processo de doação não é relevante para que contribuam em ações de *fundraising*.



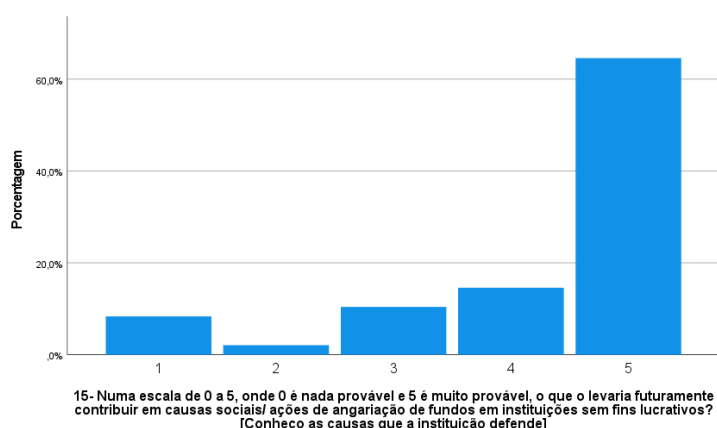
*Gráfico 21- Probabilidade de contribuir em OSFL tendo em conta se o processo de doação é simples  
Elaboração Própria*

Seguidamente analisamos as mesmas probabilidades, mas tendo em conta se a doação é livre. De todos os respondentes, 38.1% afirmam que se a doação for livre, isto é, se não houver necessidade de contribuir com itens específicos há uma maior probabilidade de contribuírem nestas ações de angariação de fundos. Os restantes 4.5% afirmam que o facto de a doação ser ou não livre não tem implicações na probabilidade de contribuírem ou não.



*Gráfico 22- Probabilidade de contribuir em OSFL tendo em conta se há liberdade de doação  
Elaboração Própria*

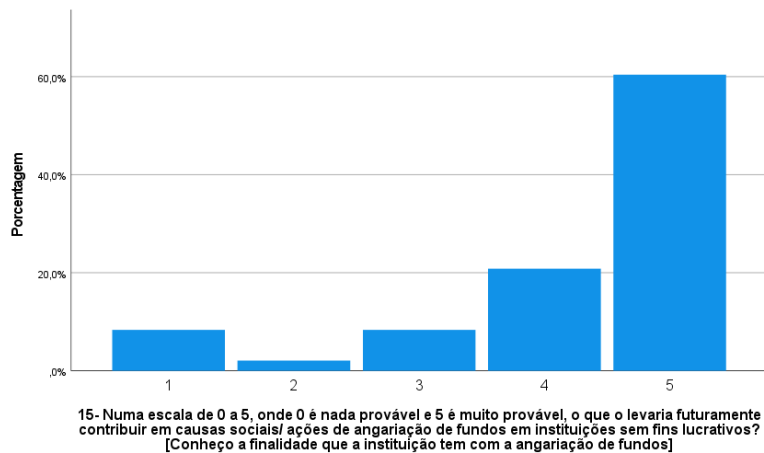
O facto de os respondentes conhecerem a causa que a Instituição defende é também um fator que quisemos ter em consideração aquando da análise da maior ou menos probabilidade de os inquiridos contribuírem em ações de angariação de fundos. Assim obtivemos os seguintes resultados: 39.1% consideram que conhecendo a causa que a Instituição defende há uma maior probabilidade de contribuírem para a mesma, sendo que os restantes 4.5% não estabelecem relação entre a o conhecimento da causa e o fato de contribuírem ou não nas ações de *fundraising*.



*Gráfico 23- Probabilidade de contribuir em OSFL tendo em conta se conhece a causa que a Instituição defende  
Elaboração Própria*

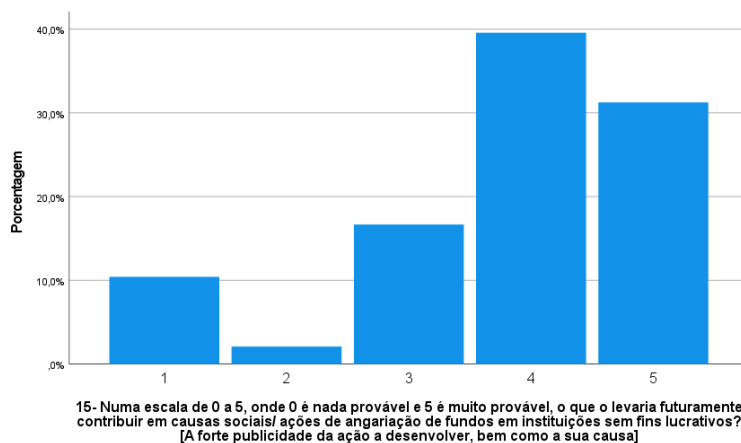
Seguimos a nossa análise compreendendo se o conhecimento da finalidade do donativo é um fator preponderante para que a probabilidade de os inquiridos contribuírem aumente. Ficamos

a perceber que 39.1% dos responderam afirmativamente considerando que é mais provável contribuir em ações de angariação de fundos se conhecerem a finalidade do donativo. Todavia 4.5% não consideram que este fator seja importante para a sua contribuição em OSFL.



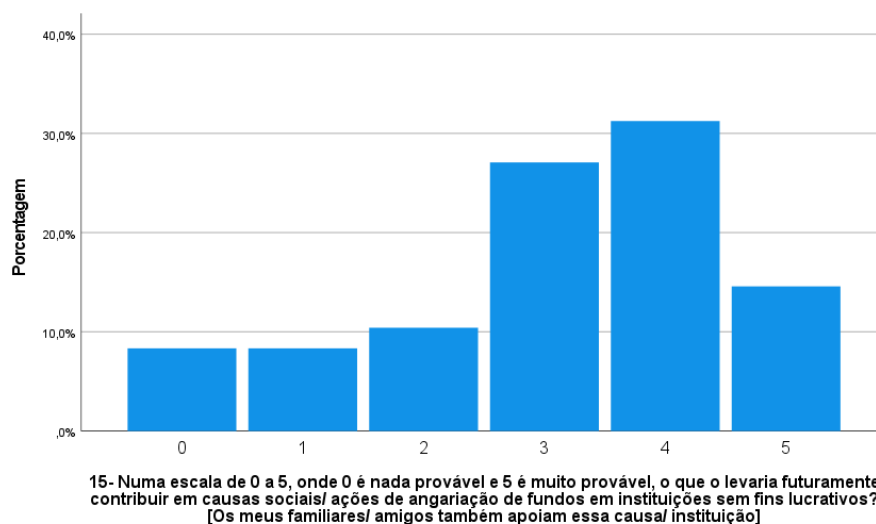
*Gráfico 24- Probabilidade de contribuir em OSFL tendo em conta se conhece a finalidade da angariação de fundos  
Elaboração Própria*

Analisamos igualmente se a forte publicidade a desenvolver para se dar a conhecer a acção irá interferir na contribuição ou não dos respondentes nas ações de *fundraising*. Assim consideramos que 38.2% responderam que caso haja uma maior publicidade da acção que a Organização se prepõe a realizar, é mais provável que façam a sua contribuição. Os restantes 5.4% não consideram que a publicidade seja um fator determinante para o seu contributo.



*Gráfico 25- Probabilidade de contribuir em OSFL tendo em conta a forte publicidade da ação a desenvolver  
Elaboração Própria*

Por fim, debruçamo-nos sobre a questão de se os familiares/ amigos dos respondentes contribuir para uma determinada causa, se aumenta a probabilidade e o mesmo também participar. Entendemos assim que 31.8% consideram ser influenciados nesse aspeto, tendo uma maior probabilidade de contribuir caso os seus significativos também colaborem. Por seu turno, 11.7% defendem que o facto de os seus familiares/ amigos contribuírem numa determinada causa e/ou angariação de fundos, não irá aumentar a sua probabilidade de também contribuírem.



*Gráfico 26- Probabilidade de contribuir em OSFL tendo em conta se os familiares e/ou amigos apoiam essa causa  
Elaboração Própria*

Posto isto, questionamos se a populações inquirida consideram que as organizações deveriam ter uma maior transparência relativamente à finalidade dos fundos angariados. A grande maioria (97.3%) respondeu afirmativamente, sendo que apenas 2.7% respondeu que não é necessária uma maior transparência nesse aspeto.

Ainda nesta mesma questão questionamos o porquê de considerarem que tem de haver uma maior transparência das organizações relativamente aos fundos angariados. As razões apresentadas passam por: Crença de que os donativos não são aplicados; Garantir a aplicação correta do donativo; Maior informação à população; Conhecer a finalidade do donativo; é uma forma de conseguirem mais apoio e mais donativos; Facilitar o sucesso das angariações de fundos; Maior credibilidade; Aumentar a confiança da população face à organização; Crença de oportunismo das OSFL.

Por fim questionamos qual é a opinião dos inquiridos sobre a importância das ações de angariação de fundos para a sustentabilidade das OSFL. Obtivemos respostas que se centraram em: todas as ajudas à OSFL são necessárias uma vez que existem sempre despesas correntes; Continuidade de Crescimento das OSFL; Aumentar a qualidade de vida de quem depende destas organizações; conseguir que as organizações levem os seus serviços a mais pessoas; é crucial desenvolver estas ações; Para mobilizar as pessoas a aderir a uma determinada causa; as angariações de fundos são a base das OSFL; Sobrevivências das OSFL depende destas angariações.

Vamos agora fazer um apanhado, quase em forma de síntese das principais conclusões que retiramos do inquérito por questionário.

A maior parte dos inquiridos conhece o *marketing* Social e afirma que as OSFL devem apostar em ações de *fundraising* e na aplicação de ferramentas de *marketing* no dia-a-dia e processos de gestão das suas organizações.

Aquando da divulgação de uma atividade de *fundraising*, a forte publicidade da mesma bem como a sua difusão nas redes sociais devem ser tidas em consideração.

É importante que a organização informe a população sobre a finalidade dos donativos angariados com uma determinada atividade, de forma a aumentar o grau de confiança e de transparência facilitando a obtenção de donativos, bem como a fidelização de doadores.

A maioria dos indivíduos embora considere importante falar-se e pensar-se em *marketing* e *fundraising* nas OSFL, ainda não contribui em ações de angariação de fundos. As principais razões apontadas passam por: falta de condições financeiras (em alguns casos originados por desemprego); consideram que as organizações não são transparentes; ou ainda fraca publicidade das ações desenvolvidas. Dos inquiridos que participam em ações de *fundraising* a principal época em que contribuem é no Natal e nos meses de verão.

Das tipologias de apoio que se podem fornecer às OSFL, maioritariamente são prestados apoio monetário, alimentação, roupa e brinquedos e as principais causas que geralmente se apoiam são relacionadas com crianças e idosos.

Considera-se ainda que há uma maior probabilidade de contribuição em ações de *fundraising* se:

- Existir uma mensagem inerente à causa;
- A causa apelar aos sentimentos;
- Existir uma relação estabelecida com a Instituição (daí a importância de as organizações serem abertas à comunidade);
- O momento em que o donativo for oportuno;
- O processo de doação for livre (isto é, não houver qualquer imposição de tipo de donativo ou valor)
- O processo de doação for simples;
- A finalidade do donativo é conhecida.

### III.2- Realização da Ação de Fundraising: Seminário- Reconquistar: Aprender para Incluir

O objetivo do inquérito por questionário realizado foi conhecer a importância do *marketing* social para a obtenção de donativos, tendo assim feito todo o sentido termos realizado também uma ação de angariação de fundos na SCM de Tarouca.

Assim, propusemo-nos a realizar um seminário temático denominado “Reconquistar: Aprender para Incluir”. Este seminário foi direcionado para a área da deficiência por esta ser ainda pouco explorada na sociedade e ser imperioso desmistificar esta temática. Juntamos assim umação de cariz formativo a uma angariação de fundos<sup>5</sup>.

Após analisados os dados do inquérito por questionário realizamos a presente ação de *fundraising* tendo em conta as conclusões retiradas. Assim vejamos, era de conhecimento que o dinheiro angariado no seminário seria para aquisição de uma coluna de água para a sala de *snoezelen*, pelo que estava conhecida a finalidade do donativo. Vimos também que as épocas do ano mais propícias de se realizarem donativos era no Natal e nos meses de verão, pelo que realizamos este seminário em junho. Consideramos que através do título do seminário “Reconquistar: Aprender para Incluir”, bem como pela temática escolhida conseguimos apelar aos sentimentos, por esta ser uma causa sensível a todos e pelo testemunho geral do caminho que a ‘era da deficiência tem trilhado para que deixe de ser um assunto tabu na sociedade e se lute cada vez mais por uma inclusão.

---

<sup>5</sup> O programa e o cartaz da atividade de angariação de fundos realizado na SCM Tarouca encontra-se em anexo (Anexo 3 e 4)

Este seminário teve duração de um dia completo, iniciando com a abertura de secretariado, seguindo-se pelas 9h30 a Sessão de Abertura com algumas das entidades do conselho de Tarouca e com o Sr. Provedor da Santa Casa da Misericórdia de Tarouca. Pelas 10h iniciou-se o Primeiro Painel designado “A Visão sobre a deficiência”, moderado pela Enfermeira Estela Almeida. Assim neste painel foram abordados os seguintes temas: 1- Conhecer a deficiência, explanado pela Dra. Telma Rodrigues, Diretora Técnica do CACI DA APPACDM Viseu; 2- A Sociedade e a Deficiência, explanado pela Dra. Susana Gouveia, Advogada, Presidente da CPCJ DE Tarouca e Vereadora da Ação Social e Saúde do Município de Tarouca; 3-Respostas existente na área da Deficiência, explanado pela Dra. Cátia Rodrigues- Coordenadora do Equipamento da Formação Profissional da Associação de Paralisia Cerebral de Viseu (APCV).

Após percorridos todos os temas, seguiu-se um momento de debate, o qual foi sucedido por um momento especial preparado pelos Utentes do CACI da SCM de Tarouca.

Após o almoço deu-se início ao segundo painel de trabalhos designado “Equipas de Intervenção no Processo Educativo” moderado pela Professora Aurelina Costa.

Neste painel foram igualmente debatidos 3 temas: 1- E depois da Escola?, explanado pela Dra. Telma Carvalho, Psicóloga Clínica e da Saúde e Diretora Técnica do Setor da Deficiência da SCM de Tarouca; 2- A importância da Equipa Multidisciplinar na Integração da Pessoa com deficiência, explanado pela Professora Isabel Claro da Fonseca, coordenadora da EMAEI e pela Professora Albertina Parreira- Educadora Social do CACI da SCM Tarouca; 3- A Inserção da Pessoa com deficiência no mercado de trabalho, explanado pela Dra. Lúcia Igreja Rocha, Técnica Superior do I.E.F.P., Serviço de Emprego de Lamego.

Terminamos este seminário com um testemunho de vida que em muito tocou as emoções e os sentimentos do que ali estavam presentes.

Conseguimos destacar vários pontos fundamentais da realização desta atividade. Por um lado, sendo uma atividade de angariação de fundos, conseguimos captar alguns recursos financeiros para a Instituição. Por outro lado, esta atividade contribuiu para o aumento da visibilidade da Instituição e conseqüente promoção da sua imagem.

Devemos ter em consideração que utilizar o *Marketing* (Social) nas nossas Organizações não se cinge apenas à obtenção de recursos financeiros, mas também a um posicionamento

estratégico de mercado, ao delinear de estratégias para fazer face às necessidades apresentadas pela Instituição e à promoção daquilo que é a nossa Organização.

Já falamos anteriormente que o *fundraising* é uma ferramenta que toca às emoções. Assim é importante que a Organização consiga passar para a comunidade aquilo que são os seus valores e a sua missão, por forma a que também a sociedade olhe para estes com empatia e seja facilitado o processo de obtenção de donativos e conseqüente sucesso nas ações de *fundraising*.

### III.3- Análise da Entrevista

Cabe-nos ainda analisar as entrevistas realizadas aos diretores técnicos da SCM de Tarouca. O objetivo da realização da presente entrevista é apurar se estes já conheciam o que é o *marketing* social, de que forma a organização onde trabalham já pensa o MS e as angariações de fundos, bem como aquilo que se pode fazer futuramente para desenvolver mais esta área na Instituição.

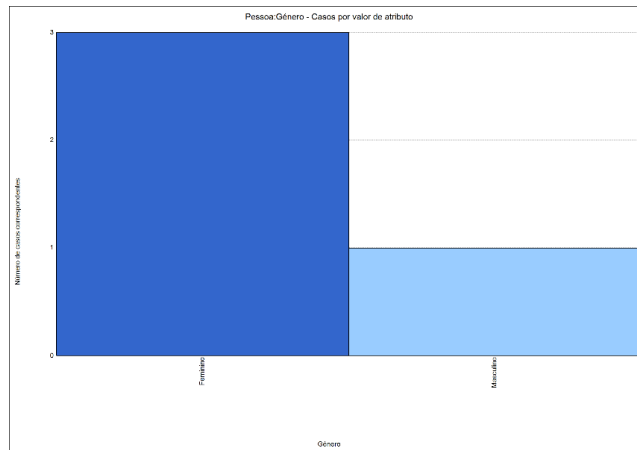
Assim foram realizadas entrevistas a 4 DT das respostas sociais de Estrutura Residencial para Idosos (ERPI), Centro de Dia e Serviço de Apoio Domiciliário (CD e SAD), Educação e do Centro de Atividade de Capacitação para a Inclusão (CACI).

Assim e relativamente às questões mais genéricas da entrevista obtivemos os seguintes resultados, apresentado na planilha que se segue:

	A : Género	B : Faixa etária	C : Área de formação	D : Anos de direção técn...	E : SCMT aposta em an...	F : Considera o Marketin..
1 : Entrevista DT...	Feminino	35-40 anos	Psicologia	3-5 anos	Não	Sim
2 : Entrevista DT...	Masculino	30-35 anos	Gerontologia	3-5 anos	Às vezes	Sim
3 : Entrevista DT...	Feminino	40-45 anos	Educação	1-3 anos	Sim	Sim
4 : Entrevista DT...	Feminino	40-45 anos	Serviço Social	+10 anos	Às vezes	Sim

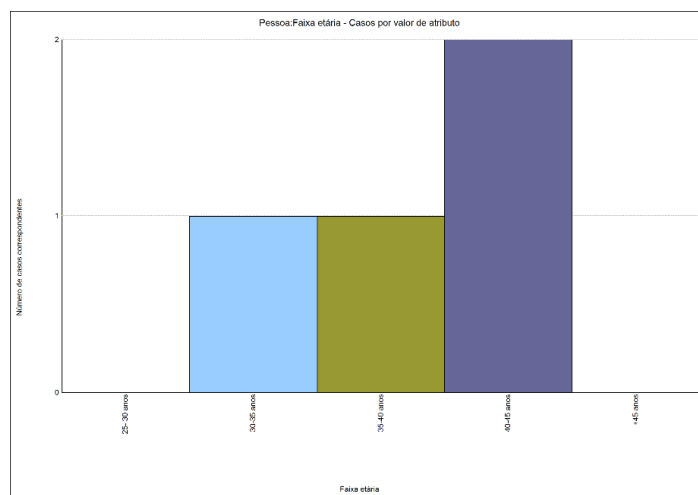
*Tabela 2- Análise das questões genéricas  
Fonte: Elaboração Própria*

Analisando genericamente a informação apresentada temos que relativamente ao género dos inquiridos, tal como podemos ver no gráfico abaixo representado, 75% (ou seja 3) são do género feminino e os restantes 25% (1 respondente) são do género masculino.



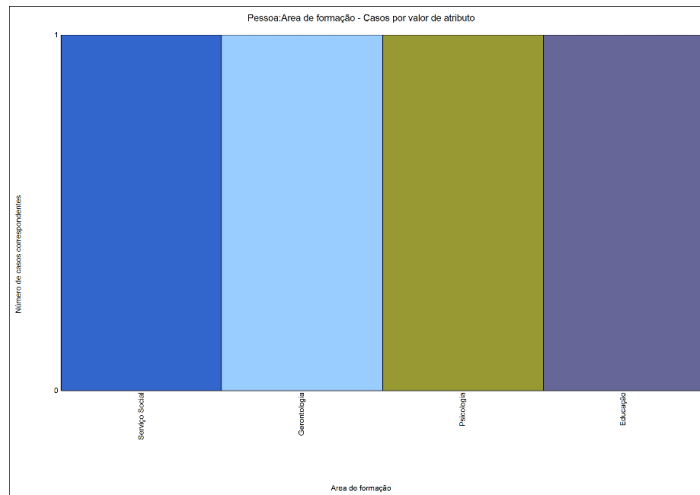
*Gráfico 27- Género dos DT entrevistados  
Elaboração Própria*

Em relação à faixa etária apuramos que 50% (ou seja, 2 entrevistados) se encontram na faixa etária dos 40 aos 45 anos sendo que dos restantes, 25% encontra-se na faixa etária dos 35 aos 40 anos e os últimos 25% encontram-se na faixa etária 30-35 anos.



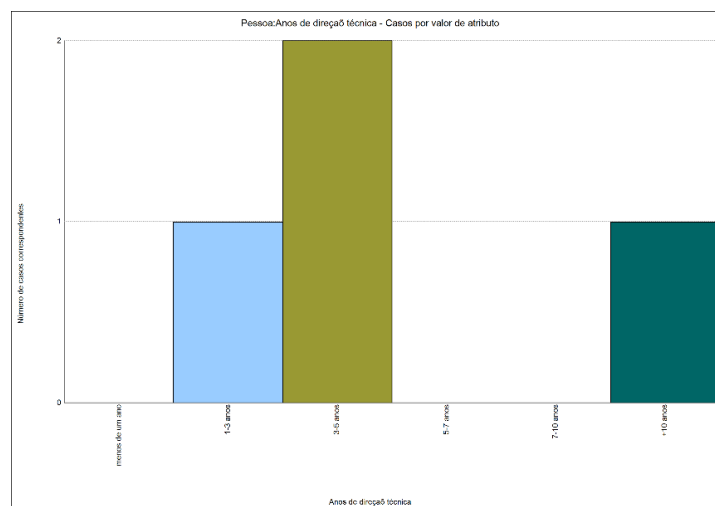
*Gráfico 28- Faixa etária do DT entrevistados  
Elaboração Própria*

Prosseguindo a nossa análise percebemos que todos os entrevistados advêm de áreas de formação diferenciadas, passando pela psicologia, gerontologia, serviço social e educação de infância.



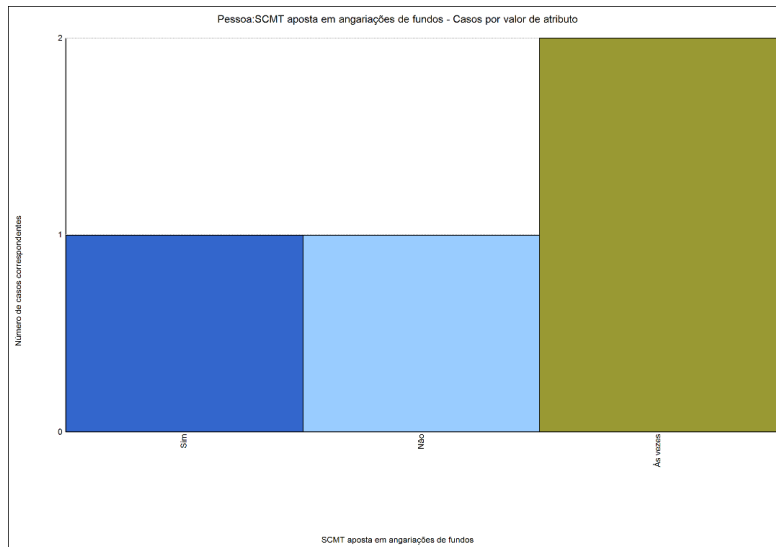
*Gráfico 29- Área de formação  
Elaboração Própria*

Em relação aos anos que os entrevistados já são DT das várias respostas sociais, temos que 50% é DT entre 3 a 5 anos, 25% é DT entre 1 a 3 anos e os últimos 25 % é DT à mais de 10 anos.



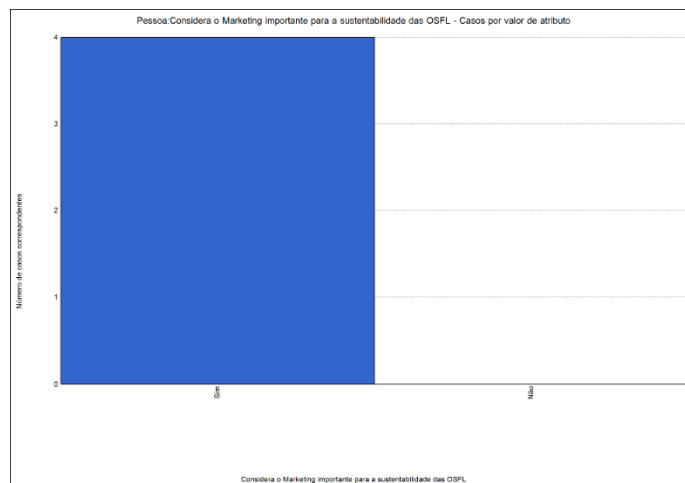
*Gráfico 30- Tempo de Direção Técnica  
Elaboração Própria*

Neste segmento de análise procuramos perceber se já na Instituição onde trabalha e particularmente nas suas Respostas Sociais já se aposta em angariações de fundos. Assim e como podemos ver no gráfico abaixo evidenciados apuramos as seguintes respostas: 50 % dos entrevistados já afirma que por vezes há esta preocupação em desenvolver ações de angariação de fundos, dos restantes 50%, 25% afirma que a SCM de Tarouca não aposta em angariações de fundos, sendo que os restantes 25% afirma que se aposta.



*Gráfico 31- SCMT aposta em angariações de fundos  
Elaboração Própria*

Por fim achamos pertinente perceber se os vários DT consideram que o marketing é importante para contribuir para a sustentabilidade das Organizações, pelo que, e como podemos ver no gráfico abaixo apresentado a totalidade dos entrevistados respondeu afirmativamente o que significa que todos consideram a aposta no marketing importante para a sustentabilidade das organizações.



*Gráfico 32- Considera que o MS contribui para a sustentabilidade das OSFL  
Elaboração Própria*

Questionamos os entrevistados se os mesmo sabem em que consiste o *marketing* social. Cada um deu a sua perspetiva daquilo que consideram ser esta ferramenta, defendendo todos que é uma estratégia que as organizações adotam para “o crescimento das IPSS como também da sustentabilidade destas.”; “promoção de causas sociais, de modo a influenciar o comportamento

em benefício da sociedade,”; “diminuir as desigualdades e problemas sociais”, “efetivação de novos parceiros, angariação de fundos e novos clientes.” Assim e analisando segmentos de resposta de cada entrevistado conseguimos perceber que nenhum se debruça sob fins lucrativos e compreendem o *Marketing Social* como uma ferramenta que promove a sustentabilidade das OSFL, bem como a mudança de comportamentos na sociedade com a finalidade de intervir numa dada questão social.

Seguidamente preocupamo-nos em compreender se consideram que a Instituição onde trabalham, neste caso a SCM de Tarouca devia apostar mais no *marketing social*. A resposta de todos os DT foi unanime, afirmando que deveria existir cada vez mais esta aposta, e justificaram a sua afirmação com os seguintes fatores:

*“devido à escassez dos seus recursos económicos face às necessidades com as quais se depara diariamente.”*

*“é sempre importante reforçar a imagem e ações desenvolvidas.”*

*“para assim se puder combater as desigualdades sociais.”*

*“efetivação de novos parceiros, angariação de fundos e novos clientes.”*

Questionamos os DT se consideram que um dos motivos para a realização de poucas ações de angariação de fundos seria fraca adesão da população em geral, ou se por outro lado, consideram que estas ações exigem muito tempo e trabalho da organização. As respostas dadas validam as suas opções uma vez que consideram que por um lado envolve um dinâmica e trabalho por parte dos colaboradores, mas por outro lado consideram que tem a ver também com a área onde se inserem e com a própria cultura, sendo que também Instituições vizinhas já se debruçam a realizar igualmente várias ações de angariação de fundos, tal como nos evidenciam alguns segmentos de resposta:

*“Considero serem as duas opções válidas.”*

*“A angariação de fundos realmente exige muito trabalho e desempenho dos colaboradores, mas também temos que ter em atenção o público-alvo e o local geográfico onde a instituição está inserida.”*

*“em haver com população em geral, pela cultura das pessoas e o facto de outras instituições na mesma área também fazerem muitas atividades de angariação de fundos.”*

Por fim a última questão baseou-se em perceber de que forma consideram que as angariações de fundos e o *marketing* social podem de facto contribuir para a sustentabilidade das OSFL.

Os entrevistados consideram importante para as organizações apostarem nestas áreas na medida em que conseguimos através do MS melhorar a imagem da organização, o que irá permitir uma maior credibilidade nas atividades desenvolvidas permitindo uma maior sustentabilidade das organizações face aos insuficientes apoios, enquanto se promovem serviços na comunidade e angariam-se potenciais clientes e parceiros.

*“Estas atividades são de todo importantes e, na minha opinião, fundamentais na fase que atravessam a maioria das IPSS, em que os apoios do estado têm sido insuficientes para fazer face às necessidades com as quais se deparam no seu dia-a-dia.”*

*“Através do marketing social é possível valorizar a imagem da Instituição” ... “possível demonstrar a credibilidade da Instituição em ações de angariação de fundos para a realização dos objetivos Institucionais.”*

*“Ao existir marketing social na instituição, a população fica a conhecer os serviços que a mesma lhes pode oferecer”*

*“Porque todas as campanhas podem levar a angariação de fundos podem contribuir para a angariação de novos utentes e parceiros.”*

## V- Conclusões

Terminada esta investigação cabe-nos agora elencar algumas das conclusões. Em primeiro lugar referir que o estudo foi benéfico na medida em que nos permitiu compreender em que sentido o *Marketing*, o *Marketing Social* e *Fundraising* contribuem para a sustentabilidade das Organizações do Terceiro Setor. Percebemos, e como já referimos anteriormente que estas organizações não têm como fim último o lucro, mas que as mesmas precisam de ser autossustentáveis, conseguindo um escape à dependência de financiamento público, através do aumento de vendas de bem e serviços e à realização de ações que angariações de fundos que permitam a obtenção de recursos financeiros.

Com a elaboração desta investigação conseguimos consolidar e aprofundar alguns conceitos tal como o conceito de *marketing*. Sabemos que muitas vezes esta ferramenta é olhada como por um filtro meramente promocional ou com um enfoque nas vendas. No entanto, consideramos que tal definição é redutora.

Kotler e Keller (2012) definem este conceito como sendo “um processo social, em que os indivíduos e grupos obtêm o que precisam e o que querem através da criação, oferta e troca de produtos e serviços de valor com outros.” (p.5)

Conseguimos então concluir que o *marketing* é uma ferramenta da gestão que se foca em muito mais do que as vendas, mas na criação de valor.

Nesta investigação também direcionamos o nosso foco para aquilo que é o *marketing Social* e concluimos que o mesmo passa por ser um sub-ramo do marketing que leva a mudanças de comportamento, por forma à comunidade aceitar determinadas causas e dar outro enfoque aos problemas sociais.

Ora, tendo em conta todos estes fatores, está claro que o *marketing* bem como o marketing social são ferramentas que a gestão das OSFL não deve descurar. A par disto, um instrumento muito útil para promover a sustentabilidade é o *fundraising*. Esta é um mecanismo que toca as emoções no sentido em que deve ser visto como um apelo, ou um toque que nos desperte para determinada causa ou instituição. Assim, e nas palavras de Cannon (2011), o *fundraising* baseia-se em promover ações que permitam às organizações angariar fundos para que as mesmas sejam sustentáveis e consigam desenvolver as suas atividades.

Relativamente à parte prática deste estudo, conseguimos concluir através da análise do inquérito por questionário que o conceito de *marketing* social já começa a ser difundido e conhecido e que geralmente a população afirma que as OES devem apostar nesta ferramenta, bem como em ações de *fundraising*. Todavia, a grande maioria não participa neste tipo de ações alegando como razões, a falta de capital financeiro, a falta de transparência das organizações no que diz respeito aos fundos angariados, bem como a fraca publicidade das ações. Assim, já podemos ver aqui um alerta às organizações que se debruçam nesta temática, que passa por difundir o mais possível as ações de fundos a realizar, para que este deixe de ser um fator justificativos para a não contribuição em ações de *fundraising*. Outro aspeto que as organizações devem ter em conta e que eliminará outra razão justificativa de não participação é a informação sobre a finalidade dos donativos angariados, pois assim aumenta-se a confiança e transparência da organização e promove-se a obtenção de donativos.

Conseguimos concluir também que as organizações que procurem promover ações de *fundraising* devem optar pelos meses de Natal e de verão, pois através do estudo realizado conseguimos comprovar que são os meses mais propensos à obtenção de donativos. A para disto, também apuramos que as organizações não deverão especificar o tipo de donativo, permitindo que a doação seja livre e que o seu processo seja simples.

Tendo em conta todos estes fatores realizamos um seminário temático na SCM de Tarouca, que seguindo todos estes tramites consegui angariar vários recursos financeiros e parcerias para a Instituição.

Na SCM de Tarouca e comprovando com os dados apurados na análise das entrevistas aos diretores técnicos conseguimos compreender que nesta organização existe um conhecimento daquilo que é o *marketing* social e que todos os diretores das várias respostas sociais consideram que se deve apostar cada vez mais nestes mecanismos de gestão por forma a contribuir para aumentar a sustentabilidade da Instituição, promover a imagem da mesma, bem como angariar fundos, parceiros ou sócios.

No final desta investigação podemos identificar algumas limitações do presente estudo, bem como algumas recomendações de investigações futuras.

Quanto às limitações da investigação as mesmas incidem-se mais na parte prática. Como primeira limitação consideramos que deveríamos ter mais respostas ao inquérito por questionário por forma a alargar ainda mais as conclusões da investigação. Consideramos igualmente que, por

ainda se viver num contexto de pandemia aquando da realização do seminário e este também ser dirigido a uma área de risco, fez que não houvesse tantas pessoas como gostaríamos.

Com o desenrolar do nosso estudo, surgiu-nos como ideia para futuras investigações as seguintes: A aplicação de ferramentas de *Marketing* no processo de gestão: a realidade das empresas VS a realidade da Organizações da Economia Social; A importância da elaboração de um plano de *Marketing* para a sustentabilidade das Organizações do Terceiro Setor.

## Referências Bibliográficas

- Abreu, M. (2009). Glossário de Fundraising. Call to Action, Consultadoria em Fundraising. Fundação EDP. <http://www.iscac.pt/files/paginassimples/biblioteca/5361328264830.pdf>.
- Almeida, V. (2005). A Lógica Socio-Económica do Terceiro Sector. *Interações*, 8, 55-82.
- Almeida, V. (2010). Governação, instituições e Terceiro Setor- As Instituições Particulares de Solidariedade Social. Tese de Doutoramento na área científica de Economia. Faculdade de Economia da Universidade de Coimbra. Universidade de Coimbra.
- Almendra, T. (2014). *A prática do Fundraising nas IPSS: Estudo de Caso “Unidos, Une-te a nós!”*. (Dissertação de mestrado). Universidade do Minho. Braga.
- Alves, J. (2008). Sustentabilidade na Gestão de Organizações do Terceiro Setor: Um estudo dos Empreendimentos Sociais apoiados pela Ashoka. 242 f. Dissertação (Mestrado em Administração de Empresas) – Programa de Pós-Graduação em Administração. Universidade de Fortaleza
- Alves, J. Faria, M. Fontenele, R. (2009). Gestão nas Organizações do Terceiro Setor: Contribuição para um Novo Paradigma nos Empreendimentos. Disponível em <http://www.anpad.org.br/admin/pdf/EOR1546.pdf>. Acedido a 14 de janeiro de 2022.
- Amado, M (2007). Qualificar o Terceiro Sector: Uma perspectiva de formação. *VeZ e Voz - Inovação e Qualidade no Terceiro Sector*, 1 (Série II), 51- 56.
- Andrada, M. (2001). Conceito de Deficiência, Incapacidade e Handicap - Tipos de Deficiência. In Louro, C. Ação Social na Deficiência. (pp. 25-43). Lisboa: Universidade Aberta.
- Andrade, M. (2014). *Plano de Marketing Social para a Associação Crianças da Vila: Planeamento de marketing em organizações sem fins lucrativos*. Tese de Mestrado. <https://www.repository.utl.pt/bitstream/10400.5/7648/1/DM-MTFRA-2014.pdf>
- Armani, D. (2001). O desenvolvimento institucional como condição de sustentabilidade das ONGs no Brasil In Ministério da Saúde. Secretaria de Políticas de Saúde.
- Armani, D. (2004). Ministério da Saúde do Brasil - Série Parcerias e Mobilização Social nº5. <http://cmappublic2.ihmc.us/rid=1GMSM0H5M-1V2SYXNGTM/sustentabilidade.pdf>.
- Arnold, J.R.T. (2012). Administração de materiais: uma introdução. (1ªed.) Atlas.
- Baião, J. (2016). O Diagnóstico Sociológico da Ação Estratégica das Misericórdias do Distrito de Beja. Chiado Editora.
- Ballou, H. (2006). Gerenciamento da cadeia de suprimentos/logística empresarial.(5ªed.). Bookman.
- Bazeley, P., & Jackson, K. (2013). *Qualitative Data Analysis with NVivo*. (2ªed.) Sage.
- Bilhim, J. (2013). Teoria Organizacional: Estruturas e Pessoas (7ªed.). ISCSP.
- Bradshaw, J. (2003). *Fundraising guide for NGO: VSO working papers in development*. Putney Bridge Road.
- Braga,E., Silva, D., Silva, F. (2018). GESTÃO NO TERCEIRO SETOR: Uma análise através dos indicadores de gestão, stakeholders e gestão de materiais à luz de uma instituição situada em Rondonópolis- Mt In *Revista, Estudos e Pesquisas em Admnistração*. Vol 2, n 3. UFMT
- Bryaman,A. (2012). Social Reserch Methods (4ªed.) Oxford University Press.
- Burnett, K. (2011). As pessoas doam para causas atrativas. *Impulso Positivo, especial fundraising*, 3.
- Camara et al. (2015). *Humanator XXI*. Publicações Dom Quixote.
- Cannon, C. (2011). *An Executive’s Guide to Fundraising Operations: Principles, Tools and Trends*. Hoboken.
- Carr, W., & Kemmis, S. (1988). Teoría crítica de la enseñanza. Matinez Roca.

- Carvalho, J. M. (2012). *Planeamento Estratégico*. Vida Económica.
- Carvalho, N. (2006). Gestão e Sustentabilidade: Um estudo multicasos em ONGs ambientalistas em Minas Gerais. 157 f. Dissertação (Mestrado em Administração de Empresas) – Programa de Pós-Graduação em Administração. Universidade Federal de Minas Gerais: Belo Horizonte
- Chanlat, J. F. (2002). Modos de gestão, saúde e segurança no trabalho. In E. Davel, & J. Vasconcelos, *Recursos Humanos e subjetividade*. Vozes.
- Cobra, M. (1992). *Administração de Marketing*. Atlas.
- Coelho, A. et al. (2011). *Introdução à gestão das organizações*. Vida Económica.
- Collins, J., & Porras, J. (1998). *Feitas para durar: práticas bem-sucedidas de empresas visionárias*. (6ªed.). Rocco.
- Conta Satélite. (2019). Disponível em [https://www.cases.pt/wpcontent/uploads/2019/07/19ContaSatEconSocial\\_2016.pdf](https://www.cases.pt/wpcontent/uploads/2019/07/19ContaSatEconSocial_2016.pdf)
- Copesul. (2001). Disponível em [www.copesul.com.br/site/investidores/2001/rel\\_adm/Sustent\\_Empresarial.pdf](http://www.copesul.com.br/site/investidores/2001/rel_adm/Sustent_Empresarial.pdf).
- Coraggio, L. (2008). La sostenibilidad de los emprendimientos de la economía social e solidaria. *Otra Economía*, Volume II, nº3, 41-57.
- Coutinho M. (2003). Economia Social em Portugal- A emergência do terceiro Setor na Política Social. Centro Português de Investigação em História e Trabalho social.
- Coutinho, C. (2011). Paradigmas, Metodologias e Métodos de Investigação. In *Metodologia de Investigação em Ciências Sociais e Humanas*. Livraria Almedina
- Coutinho, C. (2018). *Metodologia de Investigação em Ciências Sociais e Humanas* (2ª ed.). Edições Almedina.
- Coutinho, C. (2018). *Metodologias de Investisação em Ciências Sociais e Humanas: teoria e prática*. (2ª ed.). Edições Almedina.
- Couto, C. (2020). Organizações do Terceiro Setor: Contributo do Assistente Social na implementação de sistema de gestão da qualidade. Dissertação de Mestrado. Universidades Lusíadas. Instituto Superior de Serviço Social de Lisboa.
- Creswell (2014). *Research design: Qualitative and quantitative approaches* (4ªed). SAGE Publications.
- Crotty, M. (1998). *The foundations of Social Research: meaning and perspective in the research process*. SAGE Publications.
- Cruz, C. , Estraviz, M. (2000). *Captação de diferentes recursos para organizações da sociedade civil*. São Paulo: Global.
- Dale, A. (2001). *At the edge: sustainable development in the 21st century*. UBC Press Vancouver.
- Diniz, D., Squinca, F. ,Medeiros, M. (2007). *Deficiência, Cuidado e Justiça Distributiva*. Letras Livres.
- Dowbor, L (2002). *O Mosaico partido: a economia além das equações*. Vozes.
- Drucker, P. (2011). *Administrando em tempos de grandes mudanças*. Cengage Learning.
- Fidalgo, L. (2003). *(Re)Construir a Maternidade Numa Perspectiva Discursiva*. Instituto Piaget.
- Fisher, M., Falconer, A. (1998). Desafios da parceria governo e terceiro setor, *Revista da Administração da Universidade de São Paulo*, V.33, n.º1, pp 12-19, jan./mar.
- Flick, U. (2009). *An introduction to qualitative research* (4ª ed). Sage Publications.
- Franco, R. (2005). Defining the Nonprofit Sector: Portugal. Working Papers of the Johns Hopkins Comparative Nonprofit Sector Project, No. 43. Baltimore: The Johns Hopkins Center for Civil Society Studies
- Freire, A (2008). *Estratégia: Sucesso em Portugal* (12ª ed). Editorial Verbo

- Freire, A. (1997). *Estratégia de Sucesso em Portugal*. Editorial Verbo.
- Genelioux, M. (2005). *Emprego Apoiado e Satisfação - A Perspetiva de Pessoas Integradas em Mercado Competitivo de Trabalho*. Lisboa: Ministério do Trabalho e da Solidariedade Social e Secretariado Nacional para a Reabilitação e Integração das Pessoas com Deficiência.
- Gil, A. C. (2019). Entrevista. In *Métodos e Técnicas de Pesquisa Social* (9ª ed.). (pp. 117-127). Editora Atlas.
- Gil, A. C. (2019). Observação. In *Métodos e Técnicas de Pesquisa Social* (9ª ed.) (pp. 110-116). Editora Atlas.
- Gil, A. (2019). *Métodos e Técnicas de Pesquisa Social* (9ª ed.). Editora Atlas.
- Gomes, C., Gomes, M. (2015). Search of Stakeholder Management Theory for Third Sector Organizations. In *Contabilidade, Gestão e Governança*. V. 18, nº 1, pp.43-60.
- Goode, W., & Hatt, P. (1969). *Métodos em Pesquisa Social*. Nacional.
- Grawitz, M. (2000). *Méthodes des Sciences Sociales* (11ª ed). Éditions Dalloz.
- Grilo, R. (1996). *A teoria da gestão e a complexidade*. [trabalho de conclusão da licenciatura em Gestão de Empresas]. Universidade de Évora. Évora.
- Grusenmeyer, D. (2014, fev). *Mission, Vision, Value & Goals*. 1-17. [https://www.msu.edu/~steind/estate%20Goals%20Mission%20Values%20Overview\\_ProDairy%2017pg.pdf](https://www.msu.edu/~steind/estate%20Goals%20Mission%20Values%20Overview_ProDairy%2017pg.pdf)
- Guimarães, L. (2009). *Design e Sustentabilidade: Brasil produção e consumo. Design sociotécnico*. Porto Alegre.
- Habermas, J. (1996). *The Habermas Reader*. Polity Press.
- Hart, L., Milstein, M. (2004). Criando valor sustentável. *Revista de Administração de Empresas*. V.3, n.2 maio/jul. pp. 65-79.
- Honorato, G. (2004). *Conhecendo o marketing*. Manole.
- Instituto Nacional de Estatística (2019). *Conta Satélite da Economia Social 2016*.
- Instituto Nacional de Estatística (2020). *Inquérito ao Setor da Economia Social. Estatísticas Oficiais*.
- Jorge, H. (2017) *Estratégias de fundraising para a sustentabilidade financeira das organizações sem fins lucrativos: a experiência da Operação Nariz Vermelho*. Escola de Ciências Sociais e Humanas do Instituto Universitário de Lisboa.
- Kaplan, R. & Norton, D. (2009). *Prémio de Execução: Concretize a estratégia do seu negócio com eficácia e reforce a sua vantagem competitiva*. Actual Editora.
- Kirovska, Z. (2011). Strategic management within the tourism and the world globalization. *UTMS Journal of Economic*, ano 2, 1. 69-76.
- Kisil, M. (2007). Organização Social e Desenvolvimento Sustentável: Projeto de Base Comunitária. In Ioschpe, B. (org.). *Terceiro Setor: Desenvolvimento Social Sustentado*. Paz e Terra.
- Kluckhohn, N. (1946). O método da observação participante no estudo das pequenas comunidades, *Sociologia*, 8(2).
- Kolter, P. (2000). *Administração de marketing* (10ª ed). Prentice Hall.
- Kotler, P. (1978). *Marketing para organizações que não visam o lucro*. Editora Atlas.
- Kotler, P. (1992). *Marketing social: estratégias para alterar o comportamento público*. Campus.
- Kotler, P. (2005). *O marketing sem segredos*. Bookman.
- Kotler, P., and Keller, K.L. (2012) *Marketing Management*. 14th Edition, Pearson Education
- Lakatos, E., & Marconi, M. (2003). *Fundamentos da Metodologia Científica* (5ª ed). Editora Atlas.

- Leite, M. (2003). O Terceiro Setor e as Organizações da Sociedade Civil de Interesse Público- OSCIPs. Disponível em [https://www.almg.gov.br/export/sites/default/educacao/sobre\\_escola/banco\\_conhecimento/arquivos/pdf/terceiro\\_setor.pdf](https://www.almg.gov.br/export/sites/default/educacao/sobre_escola/banco_conhecimento/arquivos/pdf/terceiro_setor.pdf). Acedido a 31 de janeiro de 2021.
- Lendrevie, J. et al. (2015). *Mercator da língua portuguesa: Teoria e prática do marketing*. Publicações Dom Quixote.
- Lopes, L. (2007). Nonprofit organizations governance. 6th International Congress on Public and Non Profit Marketing. In *Proceedings Congress*. Braga.
- Machado, G. (2020). *Relatório de Estágio*. IPV: ESTGL.
- Marconi, M., & Lakatos, E. (2021). *Fundamentos da Metodologia Científica* (9ª ed.). Editora A
- Marques, C. (2010). Projecto Manual de Acolhimento – Uma Abordagem de Marketing Interno. Relatório de Projecto Mestrado em Marketing, ISCTE Business School Instituto Universitário de Lisboa, Lisboa, 1-68.
- Maximiano, A.C.A. (2011). *Administração para empreendedores*. (2ªed). Pearson.
- McLaughlin. (2012). *Understanding Social Work Research* (2ª ed). Sage Publications.
- Merriam, S. (1998). *Qualitative Research and Case Study Applications in Education*. Jossey-Bass Publishers.
- Mertense, M. (1998). *Research methods in Education and Psychology: Integrating diversity & qualitative approaches*. Sage Publications.
- Mesquita, J. (2014). A problemática da sustentabilidade económica. In *Qualificação e sustentabilidade das organizações de economia social*. EAPN Portugal.
- Mouro, H. (2001). *Solidariedade e Mutualismo*. Quarteto Editora.
- Neves, A. & Capucha, L. (2006). Estudo de Avaliação da Qualidade e Segurança das Respostas Sociais na Área da Reabilitação e Integração das Pessoas com Deficiência. Lisboa: Direção-Geral de Estudos, Estatística e Planeamento (DGEEP) e Ministério do Trabalho e da Solidariedade Social (MTSS)
- Nogueira, O. (1978). *Pesquisa Social: Introdução às suas técnicas*. Nacional.
- Nomura, J., & Souza, M. (2004). Uma revisão Crítica do conceito de Marketing Social. *Revista Gerenciais*, 3.
- Nunes, F. Recto, L. Carneiro, M. (2001). *O Terceiro Setor em Portugal: delimitação, caracterização e potencialidades*. INSCOOP.
- Oliveira, D. (2007). *Planejamento Estratégico, Conceitos metodologias e práticas* (24ª ed). Atlas.
- Organização Mundial de Saúde (2003). *Classificação Internacional de Funcionalidade, Incapacidade e Saúde*. Direção-Geral de Saúde.
- Organização Mundial de Saúde. (2011). Relatório Mundial sobre a Deficiência. Disponível em [https://apps.who.int/iris/bitstream/handle/10665/44575/9788564047020\\_por.pdf](https://apps.who.int/iris/bitstream/handle/10665/44575/9788564047020_por.pdf)
- Pacheco, J. (1993). O pensamento e a ação do professor em formação. Insituto de Educação e Psicologia da Universidade do Minho, Braga
- Pereira, M (2013). *Gestão para Organizações Não Governamentais*. Tribo da Ilha.
- Pocinho, M. (2012). *Etapas de uma Investigação in Metodologias de Investigação e Comunicação do Conhecimento Científico*. Lidel
- Portugal. (14 de outubro). Lei 66/98. Diário da República.
- Portugal. (18 de agosto de 2004). Lei 38/2004. Diário da República.
- Portugal. (3 de março de 1990). Lei 72/90. Diário da República.
- Portugal. (5 de agosto de 1989). Lei 247/89. Diário da República.

- Portugal. (7 de setembro de 1996). Lei 56/96. Diário da República.
- Portugal. (8 de maio de 2013). Lei 30/2013. Diário da República.
- Portugal. (9 de julho de 2012). Lei 24/2012. Lei quadro das Fundações (consolidada). Diário da República.
- Portugaliae Monumenta Misericordiarium. (2002). União das Misericórdias portuguesas.
- Quintão, C. (2004). Empresas de Inserção e renovação do terceiro sector – notas em torno das problemáticas e desafios no contexto da União Europeia. Instituto de Sociologia. Faculdade de Letras. Universidade do Porto. Porto.
- Quintão, C. (2011). O terceiro sector e a sua renovação em Portugal: Uma abordagem preliminar. Instituto de Sociologia. Faculdade de Letras. Universidade do Porto.
- Papers, 2.<sup>a</sup> Série, N.º 2, Abril de 2011. Instituto de Sociologia da Universidade do Porto, Porto, pp 1-18.
- Remondes (2021). Marketing e Comunicação aplicada para organizações da economia social. In P. Santos (Coord.), *Gestão de Organizações Sociais: Diagnóstico, Planeamento, Acompanhamento e Avaliação*. Edições Esgotadas.
- Ribeiro, M., Costa, C. (2017). Influência dos Stakeholders na gestão e no controlo das organizações desportivas. In Revista Ciências Administrativas. V. 2, nº1, pp. 43-69.
- Richers, R. (1994, jan/fev). Objetivos como razão de ser de uma empresa. *Revista de Administração de empresas*, 34(1), 50-62.
- Rundh, B. (2011). Development of customer value in a supply chain: managerial thinking. The strategic marketing. *The journal of Business & Industrial Marketing*, 4. 312-326.
- SACHS, I.(2002). Caminhos para o desenvolvimento sustentável. Rio de Janeiro: Garamond.
- Sachs, L. (1993). *Estratégias de transição para o século XXI: desenvolvimento e meio ambiente*. Fundap.
- Saeta, B. (1999). O Contexto Social e a Deficiência. Universidade Presbiteriana Mackenzie.
- Salvatore, V. (2004). A Racionalidade do 3º setor. In R. Voltolini, *Terceiro Setor, Planeamento e Gestão*. Senac.
- Santa Casa da Misericórdia de Tarouca. (2017). Regulamento Interno ERPI. Disponibilizado pela orientadora institucional.
- Santa Casa da Misericórdia de Tarouca. (2019). Relatório e Contas. [https://e676afb3-d438-4d16-9dd8-8033b896d2e6.filesusr.com/ugd/27d9ea\\_f02ccc8cdc1d4e82a93d01a68a2426dd.pdf](https://e676afb3-d438-4d16-9dd8-8033b896d2e6.filesusr.com/ugd/27d9ea_f02ccc8cdc1d4e82a93d01a68a2426dd.pdf)
- Santos, A. (2008). *Gestão Estratégica: Conceitos, Modelos e Instrumentos*. Escolar Editora
- Santos, P. (2021). *Gestão de Organizações Sociais: Diagnóstico, Planeamento, Acompanhamento e Avaliação*. Edições Esgotadas.
- Santos,S. (2012). Organização do Terceiro Setor. EdUnP.
- Sasaki, R. (2003). Como chamar as pessoas que têm deficiência? Vida independente: história, movimento de liderança (conceito, filosofia e fundamentos). RNR
- Schiavo, R., & Fontes, B. (1997). Conceito e Evolução do Marketing Social. II Curso de Capacitação em Marketing Social.
- Scott, C., Jaffe, D., & Tobe, G. (1998). *Visão, Valores e Missão Organizacional: construindo a organização do futuro*. Qualitymark.
- Segurança Social. (2022). *Associações Mutualistas*. Disponível em <https://www.seg-social.pt/associacoes-mutualistas>.
- Segurança Social. (2022). Instituições Particulares de Solidariedade Social. <http://www.seg-social.pt/ipss>
- Selltiz, C., et al. (1967). *Métodos de Pesquisa nas relações sociais*. Herder.

- Soares, I. (2018). *O caso do plano de marketing da Estrutura Residencial para Pessoas Idosas da Santa Casa da Misericórdia de Espinho*. (Dissertação de mestrado). ISSSP.
- Stake, R. E. (2012). Case Studies, in N. Denzin, & Y. Lincoln, (Eds.), *Strategies of Qualitative Inquiry* (4<sup>a</sup> ed). Sage Publications.
- Teixeira, S. (2011). *Gestão Estratégica*. Escolar Editora.
- Tenório, F. (2006). *Gestão de ONGs : principais funções gerenciais*. Editora da Fundação Getúlio Vargas.
- Teodósio, S. (2001). Pensar o terceiro setor pelo avesso: dilemas e perspetivas da ação social organizada na gestão pública. In: encontro da associação nacional de pós- graduação e pesquisa em administração
- Trujillo Ferrari, A. (1970). *Metodologia da Pesquisa Científica*. McGraw-Hill do Brasil.
- União das Misericórdias Portuguesas. (2018). Misericórdias. <https://www.ump.pt/Home/misericordias/apresentacao/>
- Weinreich, N. (2011). *Hands-on Social Marketing. A step-by-step guide to designing change for good* (2<sup>a</sup> ed). Sage Publications.
- Weinreich. (2011). What is social marketing?
- Welch. (2005). *Paixão por vencer* (7<sup>a</sup> ed.). Elsevier.
- Wiersma, W. (2008). *Research methods in Education: An Introduction* (9<sup>a</sup> ed.). Pearson.
- Wymer, K, Gomes. (2006). *Nonprofit Marketing: Marketing Management for Charitable and Nongovernmental Organizations*. Sage Publications.
- Yin, R. (1989). *Case Study Research and Application: Design and Methods*. (6<sup>a</sup> ed). Sage Publications.
- Yin, R. (2015). *Estudo de Caso: Planejamento e Métodos* (5<sup>a</sup> ed.). Bookman.

## Apêndices

## Anexos

### **Anexo 1-** Guião da entrevista aplicada aos Diretores Técnicos da SCM de Tarouca

#### **Entrevista aos Diretores Técnicos da SCM de Tarouca**

No âmbito da realização Dissertação de Mestrado em Gestão de Organizações Sociais, da Escola Superior de Tecnologia e Gestão de Lamego, do Instituto Politécnico de Viseu, pretende-se realizar uma investigação sobre a importância do Marketing Social e do Fundraising para a sustentabilidade das organizações do Terceiro Setor. Para tal, pedimos a vossa inestimável colaboração ao responder a esta pequena entrevista

A finalidade dos dados recolhidos é exclusivamente académica, sendo que garantimos a total confidencialidade dos mesmos.

Grata pela vossa disponibilidade!

#### **Questões:**

- 1- Género
- 2- Idade
- 3- Área de Formação
- 4- É diretor técnico de que resposta Social?
- 5- Há quantos anos trabalha na SCM de Tarouca?
- 6- Há quantos anos é diretor técnico?
- 7- Considera que o Marketing é importante para a sustentabilidade das Organizações do Terceiro Setor?
- 8- Sabe em que consiste o Marketing Social?
- 9- Na sua opinião, na instituição onde trabalha deveria apostar-se mais no Marketing Social? Porquê?
- 10- Na organização social onde desempenha a sua atividade, aposta-se em ações de angariação de fundos? Se sim, com que frequência?
- 11- Considera que um dos motivos para se realizar poucas ações de angariação de fundos é a fraca adesão da população em geral, ou por outro lado, considera que estas são ações que exigem muito tempo e trabalho da organização?
- 12- De que forma considera que as ações de angariação de fundos e o marketing social podem contribuir para a sustentabilidade das organizações sem fins lucrativos?

## Anexo 2- Inquérito por questionário

### Marketing Social e Fundraising

No âmbito da realização Dissertação de Mestrado em Gestão de Organizações Sociais, da Escola Superior de Tecnologia e Gestão de Lamego, do Instituto Politécnico de Viseu, pretende-se realizar uma investigação sobre a importância do Marketing Social e do Fundraising para a sustentabilidade das organizações do Terceiro Setor. Para tal, pedimos a vossa inestimável colaboração no preenchimento deste inquérito por questionário.

A finalidade dos dados recolhidos é exclusivamente académica, sendo que garantimos a total confidencialidade dos mesmos.

Grata pela vossa disponibilidade!

#### SECÇÃO1

Questões:

1- Género

Masculino

Feminino

2- Idade

15-20 anos

20-25 anos

25-30 anos

30-35 anos

35-40 anos

40-45 anos

45-50 anos

+50 anos

3- Habilitações literárias

1º ciclo

2º ciclo

3º ciclo

Secundário

Licenciatura

Mestrado

Doutoramento

Outra opção \_\_\_\_\_

4- Área de formação

\_\_\_\_\_

5- Sabe o que é o Marketing Social?

Sim

Não

6- Numa escala de 0 a 5, onde 0 é nada importante e 5 é muito importante, como considera a importância de:

Aplicação de ferramentas do marketing nas organizações sem fins lucrativos\_\_\_\_\_

Execução de ações de angariação de fundos nas organizações sem fins  
lucrativos\_\_\_\_\_

Publicidade das ações a desenvolver e respetiva causa a apoiar\_\_\_\_\_

Informação sobre a finalidade dos donativos\_\_\_\_\_

Presença de pessoas influenciadoras nas ações de angariação de fundos \_\_\_\_\_

Divulgação da ação através das redes sociais\_\_\_\_\_

7- Costuma fazer donativos para ações de angariação de fundos para instituições sem fins lucrativos?

Sim

Não

8- Se respondeu que não costuma fazer donativos, porque razão não os faz?

Falta de transparência das organizações

As organizações devem ser autossustentáveis

Não costumo saber qual é a finalidade da angariação de fundos

Fraca publicidade das ações de angariação de fundos

Outra opção\_\_\_\_\_

## SECÇÃO2

9- Há quanto tempo apoia instituições sem fins lucrativos?

Há menos de um ano

Entre 1 e 3 anos

Entre 3 e 5 anos

Mais de 5 anos

10- Qual a época do ano em que mais faz donativos?

11- O que o motiva a contribuir para causas sociais e/ou instituições sem fins lucrativos?

12- Qual a principal razão que o leva a contribuir em causa sociais?

13- Que tipo de apoio costuma fornecer às instituições sem fins lucrativos?

Monetário

Roupa/ Brinquedos

Alimentação

Voluntariado

Outra opção

14- As causas que maioritariamente apoia estão relacionadas com:

Idosos

Animais

Crianças

Sem abrigo

Vítimas de Violência Doméstica

Deficiência

Toxicodependência

Direitos Humanos

Outra opção \_\_\_\_\_

15-Numa escala de 0 a 5, onde 0 é nada provável e 5 é muito provável, o que o levaria a futuramente contribuir em causas sociais/ ações de angariação de fundos em instituições sem fins lucrativos?

Modo de divulgação da atividade \_\_\_\_\_

Mensagem inerente à causa promovida \_\_\_\_\_

Estabelecimento de uma relação com a instituição \_\_\_\_\_

Causa que apelem aos sentimentos \_\_\_\_\_

O momento em que o donativo é pedido é oportuno \_\_\_\_\_

O processo de doação é simples \_\_\_\_\_

A doação é livre, sem necessidade de contribuir com itens específicos \_\_\_\_\_

Conheço as causas que a instituição defende \_\_\_\_\_

Conheço a finalidade que a instituição tem com a angariação de fundos \_\_\_\_\_

A forte publicidade da ação a desenvolver, bem como a sua causa \_\_\_\_\_

Os meus familiares/ amigos também apoiam essa causa/ instituição \_\_\_\_\_

16-Considera que as organizações deveriam ter uma maior transparência relativamente à finalidade dos fundos angariados? Porquê?

17-Na sua opinião qual a importância das ações de angariação de fundos para a sustentabilidade das organizações sem fins lucrativos?

Obrigada!

**Anexo 3-** Cartaz do Seminário (Angariação de Fundos) realizada na SCM Tarouca na área da deficiência



***Santa Casa da Misericórdia de Tarouca***

**Seminário**

**“Reconquistar:  
Aprender para Incluir”**

**3 JUNHO 22  
9H00 AUDITÓRIO  
MUNICIPAL ADÁCIO  
PESTANA**

*Angariação  
de fundos*

Rua de São Miguel 3610-143 Tarouca  
Telf. 254679410  
Inscrições:  
<https://www.scmtarouca.org/inscricaoseminario>  
[www.scmtarouca.org](http://www.scmtarouca.org)

***5€ com certificado***



**Anexo 4-** Programa do Seminário (Angariação de Fundos) realizada na SCM Tarouca na área da deficiência

## **Seminário** **Reconquistar: Aprender para Incluir**



### **Programa**

9:00H – **Abertura do Secretariado**

9:30H - **Sessão de Abertura**

10:00H - **Painel I – A Visão sobre a eficiência**

**Moderador:** Estela Almeida – Enfermeira Especialista da Unidade de Cuidados na Comunidade de Tarouca

### **Conhecer a Deficiência**

Telma Rodrigues- Diretora Técnica CACI da APPACDM Viseu

### **A Sociedade e a Deficiência**

Susana Gouveia – Vereadora da Ação Social e Saúde do Município de Tarouca

### **Respostas existentes na área da Deficiência**

Cátia Rodrigues – Coordenadora do Equipamento da Formação Profissional da Associação de Paralisia Cerebral de Viseu (APCV)

### **DEBATE**

**Momento Especial** – Atuação dos Utentes do CACI da Santa Casa da Misericórdia de Tarouca

### **PAUSA PARA ALMOÇO**

14:30H – **Painel II – Equipas de intervenção no Processo Educativo**

**Moderadora:** Aurelina Costa – Professora de Educação Especial

### **E Depois da Escola?**

Telma Carvalho – Psicóloga Clínica e da Saúde e Diretora Técnica do Setor da Deficiência da SCM de Tarouca

### **A importância da Equipa Multidisciplinar na Integração da Pessoa com Deficiência**

Isabel Claro da Fonseca – Coordenadora da EMAEI

Albertina Parreira – Educadora Social do CACI da SCM de Tarouca

### **A inserção da Pessoa com Deficiência no mercado de trabalho**

Lúcia Rocha Igreja – Técnica Superior do I.E.F.P., Serviço de Emprego de Lamego

### **Momento Final**

Dra. Maria José Dinis da Fonseca- Presidente da Direção Associação Sócio-Terapêutica de Almeida

### **Sessão de Encerramento**

**Espumante de Honra**