

Planeamento Estratégico de Relações-Públicas Online: a oportunidade de posicionamento do movimento pela saúde feminina “Por Ela”

Maria Inês Vicente Rijo Dionízio

Relatório de Estágio para obtenção do Grau de Mestre em
Comunicação Estratégica: Publicidade e Relações-Públicas
(2º ciclo de estudos)

Orientadora: Prof.^a Sónia de Sá

junho de 2025

Folha em branco

Declaração de Integridade

Eu, Maria Inês Vicente Rijo Dionízio, que abaixo assino, estudante com o número de inscrição M12459 de Comunicação Estratégica: Publicidade e Relações-Públicas da Faculdade de Artes e Letras, declaro ter desenvolvido o presente trabalho e elaborado o presente texto em total consonância com o **Código de Integridades da Universidade da Beira Interior**.

Mais concretamente afirmo não ter incorrido em qualquer das variedades de Fraude Académica, e que aqui declaro conhecer, que em particular atendi à exigida referenciação de frases, extratos, imagens e outras formas de trabalho intelectual, e assumindo assim na íntegra as responsabilidades da autoria.

Universidade da Beira Interior, Covilhã 10/06/2025

A handwritten signature in dark ink that reads "Inês Dionízio". The script is cursive and somewhat informal, with the first letter of each word being capitalized and larger than the others.

(assinatura conforme Cartão de Cidadão ou preferencialmente
assinatura digital no documento original se naquele mesmo formato)

Folha em branco

Dedicatória

De uma mulher para outras mulheres.

Folha em branco

Agradecimentos

Em primeiro lugar, quero agradecer aos meus pais. Sem o apoio incondicional deles, não teria sido possível chegar até aqui. São os maiores pilares da minha vida. Um simples agradecimento jamais será suficiente para expressar a profunda gratidão que sinto por eles.

À minha restante família, pelo constante incentivo e por acreditarem em mim.

Aos meus amigos, que estão ao meu lado nos bons e maus momentos. Aos que me acompanham desde o início e aos que tive o privilégio de conhecer na Covilhã, a todos, o meu obrigada.

Ao meu namorado, Ruben, por estar sempre presente e por ser o meu melhor amigo. Por me ouvir, por me acompanhar, por me fazer viver com mais leveza. Este caminho não podia ser feito sem ele.

À Creative Minds, pela oportunidade de realizar o meu estágio. Aprendi imenso no Departamento de Consultoria, trabalhei em diferentes projetos e levo conhecimentos valiosos para aplicar no meu percurso profissional.

À minha orientadora, Prof.^a Sónia de Sá, pela disponibilidade, orientação e apoio ao longo de todo este processo. Obrigada por me ajudar a seguir o melhor caminho, sempre com rigor, paciência e empatia.

Folha em branco

Resumo

No âmbito da obtenção do grau de Mestre em Comunicação Estratégica: Publicidade e Relações-Públicas (RP), pela Faculdade de Artes e Letras, da Universidade da Beira Interior (UBI), o presente relatório tem como objetivo apresentar as atividades desenvolvidas pela estudante, na agência de comunicação *Creative Minds*, assim como, através da revisão bibliográfica, abordar o papel fundamental das Relações-Públicas, enquanto área e profissão, com foco no ambiente online, na diversidade e na representatividade feminina.

A metodologia adotada baseou-se no modelo *The Nine Steps of Strategic Public Relations*, de Ronald D. Smith (2017). Propôs-se o alargamento do posicionamento estratégico do *Movimento Por Ela*, na luta pela igualdade de género no acesso à saúde. O modelo orientou a pesquisa, definição de objetivos, estratégias, táticas, cronograma e orçamento. Foram aplicadas técnicas de análise documental, revisão da literatura e planeamento estratégico.

O resultado culmina num plano estratégico de RP estruturado e fundamentado para o *Movimento Por Ela*, com a finalidade de reforçar o compromisso do mesmo com a diversidade e inclusão de todas as mulheres.

Palavras-chave

Relações-Públicas digitais; Diversidade; Planeamento Estratégico; Saúde da Mulher; Igualdade de Género; *Creative Minds*; *Movimento Por Ela*

Folha em branco

Abstract

As part of the Master's degree in Strategic Communication: Advertising and Public Relations, from the Faculty of Arts and Letters, of the University of Beira Interior (UBI), this report aims to present the activities developed by the student, at the *Creative Minds* communication agency, as well as, through the bibliographic review, address the fundamental role of Public Relations, as an area and profession, with a focus on the online environment, diversity and female representation.

The methodology adopted was based on the model The Nine Steps of Strategic Public Relations, by Ronald D. Smith (2017). It was proposed to expand the strategic positioning of the *Movimento Por Ela*, in the fight for gender equality in access to health. The model guided research, goal setting, strategies, tactics, schedule and budget. Document analysis, bibliographic review and strategic planning techniques were applied.

The result culminates in a complete strategic Public Relations plan for the *Movimento Por Ela*, duly structured and substantiated, with the purpose of reinforcing its commitment to diversity and inclusion of all women.

Keywords

Online Public Relations; Diversity; Strategic Planning; Women's Health; Gender Equality; *Creative Minds*; *Por Ela Movement*

Folha em branco

Índice

Resumo.....	ix
Abstract	xi
Introdução.....	22
Capítulo I – Estágio Curricular	24
1.1. Caracterização da Organização	24
1.1. Caracterização das condições de estágio	25
1.2. Atividades desenvolvidas no estágio	26
1.3. Reflexão crítica	29
1.4. Análise SWOT.....	29
Capítulo II – As Relações-Públicas e a diversidade	33
2.1. O que são as RP?.....	33
2.1.1. As Relações-Públicas Online	35
2.2. O conceito de diversidade	37
2.3. A diversidade nas Relações-Públicas	39
Capítulo III – As mulheres nas Relações-Públicas	44
3.1. A visão do papel das mulheres nas Relações-Públicas	44
3.2. O trabalho realizado por e para mulheres nas Relações-Públicas	46
Capítulo IV – Metodologia	51
Capítulo V – Planejamento Estratégico de Relações-Públicas	54
5.1. Pesquisa Formativa 5.1.1. Passo 1: Analisar a Situação	54
5.1.2. Passo 2: Analisar a Organização	55
5.1.2.1. Percepção do Público	58
5.1.2.2. Ambiente Externo.....	66
5.1.3. Passo 3: Analisar os Públicos.....	70
5.2. Estratégia.....	77
5.2.1. Passo 4: Estabelecer Metas e Objetivos.....	77
5.2.2. Passo 5: Formulação de estratégias de ação e resposta	80
5.2.3. Passo 6: Desenvolvimento da Estratégia da Mensagem	81
5.3. Táticas	86
5.3.1. Passo 7: Seleção de Táticas de Comunicação.....	86
5.4. Passo 8: Implementação do Plano Estratégico	90
5.5. Pesquisa Avaliativa.....	94
5.5.1. Passo 9: Avaliação do Plano Estratégico	95
Discussão e Conclusão	97

Referências.....	99
Apêndices.....	107
Apêndice I – Questionário	107

Folha em branco

Lista de Figuras

Figura 1 Organograma da empresa Creative Minds.....	24
Figura 2 Sede da empresa Creative Minds.....	25
Figura 3 Exemplo de briefing para criação de portfólio para a rede hoteleira Stay Hotels	27
Figura 4 Exemplo de formatação de plano de conteúdos para a rede de oficinas Rino	28
Figura 5 Escrita de conteúdos para o website da marca TandheM.....	28
Figura 6 As quatro fases do planeamento estratégico e respetivos passos.....	51
Figura 7 Fatores de avaliação do ambiente interno	56
Figura 8 Fatores de avaliação da perceção do público.....	57
Figura 9 Fatores de avaliação do ambiente externo.....	58
Figura 10 Sexo dos inquiridos	60
Figura 11 Nível de escolaridade dos inquiridos	60
Figura 12 Conhecimento dos inquiridos sobre movimentos de empoderamento feminino	61
Figura 13 Movimentos de empoderamento feminino conhecidos pelos inquiridos.....	62
Figura 14 Canais de comunicação digital utilizados pelos inquiridos para acompanhar movimentos de empoderamento feminino	62
Figura 15 Conhecimento dos inquiridos relativamente a movimentos de empoderamento feminino relacionados com a saúde das mulheres.....	63
Figura 16 Noção da existência de sensibilização e conhecimento dos inquiridos sobre a saúde das mulheres	64
Figura 17 Temas relacionados com a saúde das mulheres que mais despertam interesse e preocupação nos inquiridos	64
Figura 18 Motivos para seguir o Movimento Por Ela.....	65
Figura 19 Story publicado no dia do lançamento do Movimento Por Ela	67
Figura 20 Website do Projeto Descomplica	69

Folha em branco

Lista de Tabelas

Tabela 1	Análise SWOT ao Estágio Curricular	30
Tabela 2	Definição de públicos por suposição própria	71
Tabela 3	Matriz de comparação de públicos por preferência de relevância	72
Tabela 4	Hierarquia de públicos	73
Tabela 5	Cronograma do planeamento estratégico.....	93
Tabela 6	Orçamento do planeamento estratégico distribuído por táticas	94

Folha em branco

Lista de Acrónimos

EAU	Emirados Árabes Unidos
EUA	Estados Unidos da América
IA	Inteligência Artificial
INMUNE	Instituto da Mulher Negra em Portugal
LGBTQIA+	Lésbicas, gays, bissexuais, transgéneros, queer, intersexuais, assexuais e outras identidades de género e orientações sexuais diversas
ODS	Objetivos de Desenvolvimento Sustentável
ONU	Organização das Nações Unidas
OPSS	Observatório Português de Sistemas de Saúde
PME	Pequena e Média Empresa
RP	Relações-Públicas
SEO	Search Engine Optimization
SWOT	Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats
UBI	Universidade da Beira Interior

Folha em branco

Introdução

O estágio curricular que deu origem ao presente relatório, foi realizado na agência de comunicação *Creative Minds* - Soluções Globais de Comunicação, Marketing e Gestão Lda., com uma duração de três meses. Durante este percurso a estagiária integrou a equipa de consultores de comunicação, tendo colaborado em diversos projetos, o que permitiu aprofundar o papel da Comunicação Estratégica para o sucesso de marcas e organizações.

Comunicar é uma ação com impacto direto na forma como as organizações se relacionam com o mundo? Num ambiente digital marcado por públicos exigentes e atentos, o verdadeiro desafio das organizações é ser verdadeiramente reconhecido e valorizado pelas práticas que realiza? Estas questões assumem relevância e significado quando enquadradas nos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), definidos pela Organização das Nações Unidas (ONU), para a década 2020-2030. Destacam-se os ODS da igualdade de género e a redução das desigualdades que estabeleceram a necessidade de realização do presente trabalho, que procura conectar a prática de Relações-Públicas (RP) e o conceito de diversidade com os compromissos propostos pela nos 17 ODS da ONU.

O relatório de estágio encontra-se estruturado em cinco capítulos. O primeiro capítulo descreve o estágio curricular, contextualizando a empresa, as condições do estágio e as atividades desenvolvidas. O segundo capítulo começa com uma abordagem história e conceptual das Relações-Públicas, incluindo os modelos propostos por Grunig & Hunt (1984), assim como a definição do conceito pela Sociedade Americana de RP mencionada por Smith (2017). Em seguida, desdobra-se o conceito de RP Online e como as mesmas são impactadas pelas plataformas digitais na comunicação entre as organizações e os seus públicos. Posteriormente, aprofunda-se o conceito de diversidade e articula-se o mesmo com a prática eficaz das RP, que devem ser representativas e sensíveis às necessidades de diferentes públicos. No terceiro capítulo, aborda-se o papel as mulheres na área das RP e ações por elas realizadas. No quarto capítulo expõe-se a metodologia adotada para a construção do plano estratégico, baseada no modelo *The Nine Steps of Strategic Public Relations* de Ronald D. Smith (2017). Por fim, no quinto capítulo apresenta-se a proposta do plano estratégico de RP, articulando a teoria apresentada pelo autor com a investigação e experiência prática obtida ao longo do estágio.

A proposta de plano estratégico de RP desenvolvida pretende reforçar o papel da comunicação como agente de transformação social.

Capítulo I – Estágio Curricular

1.1. Caracterização da Organização

O estágio de que resulta o presente relatório foi realizado na *Creative Minds - Soluções Globais de Comunicação, Marketing e Gestão Lda.*, uma agência de comunicação e marketing com escritórios em Lisboa, Oeiras e Porto. É considerada uma pequena e média empresa (PME), que contava com, aproximadamente, 80 clientes à data do início do estágio, dia 1 de fevereiro.

empresa está organizada em sete departamentos: Consultoria, *Design* Gráfico, Multimédia, *Web Design*, Performance, Financeiro e Informática, tendo dois diretores executivos.

Figura 1

Organograma da empresa Creative Minds



Nota. Elaboração Própria.

A *Creative Minds* proporciona uma variedade de serviços para que o cliente encontre todas as soluções num só lugar, tais como:

- *Communication & Marketing Consulting;*
- *Branding & Advertising;*
- *Digital Marketing;*
- *Strategic Communication & Monitoring;*
- *Books & Custom Publishing;*
- *Public Relations & Events;*
- *Video Solutions;*
- *Health Communication Division.*

Como indicado no website da agência, <https://creative-minds.pt/>, os clientes dividem-se por diferentes áreas como Saúde, Estética e Desporto, Ensino e Formação, Imobiliária e Construção, Responsabilidade Social, Design e Mobiliário, Setor Alimentar, Setor Financeiro e Investimento, Moda e Acessórios, Turismo e Restauração, Setor Público, Produtos e Serviços, Energia e Ambiente, Indústria e, por fim, Tecnologia e Inovação. Os mesmos são ainda categorizados, internamente, pela relação que têm com a agência:

- Clientes de avença: são clientes para os quais trabalham em maior escala, desenvolvem todas as estratégias de comunicação e prestam-lhes todos os serviços necessários;
- Clientes de projeto: são clientes para os quais a agência apenas desenvolve algo específico, como por exemplo, uma campanha para redes sociais ou a criação de um vídeo publicitário (sendo que a relação pode evoluir e tornarem-se clientes de avença);
- Clientes de responsabilidade social: são clientes aos quais a agência oferece todo o tipo de serviços sem cobrar o trabalho prestado. Envolve-se e apoia algumas causas.

Figura 2

Sede da empresa Creative Minds



Nota. Imagem retirada do website da empresa <https://creative-minds.pt/>.

1.1. Caracterização das condições de estágio

O estágio curricular teve a duração de 3 meses, decorrendo entre 1 de fevereiro e 30 de abril. Durante esse período a estagiária integrou o Departamento de Consultoria com o cargo de *Junior Consultant*. O estágio foi realizado maioritariamente em regime remoto,

em horário full-time, de segunda a sexta-feira, das 9h30 às 18h30. Existia, no entanto, a possibilidade de trabalhar presencialmente no escritório uma vez por semana, opção que foi aproveitada em algumas ocasiões.

No primeiro dia de estágio, a estagiária foi apresentada à equipa e teve a oportunidade de conhecer todos os colegas do seu departamento. De seguida, a empresa de informática *DataRoad*, responsável pelo suporte técnico da *Creative Minds*, instalou o *Microsoft Teams*, plataforma usada pela equipa para comunicar e realizar reuniões, no computador pessoal da estagiária. Além disso, foi-lhe concedido o acesso à Rede interna, onde estão organizados e armazenados todos os documentos necessários para o desenvolvimento de tarefas do dia a dia.

1.2. Atividades desenvolvidas no estágio

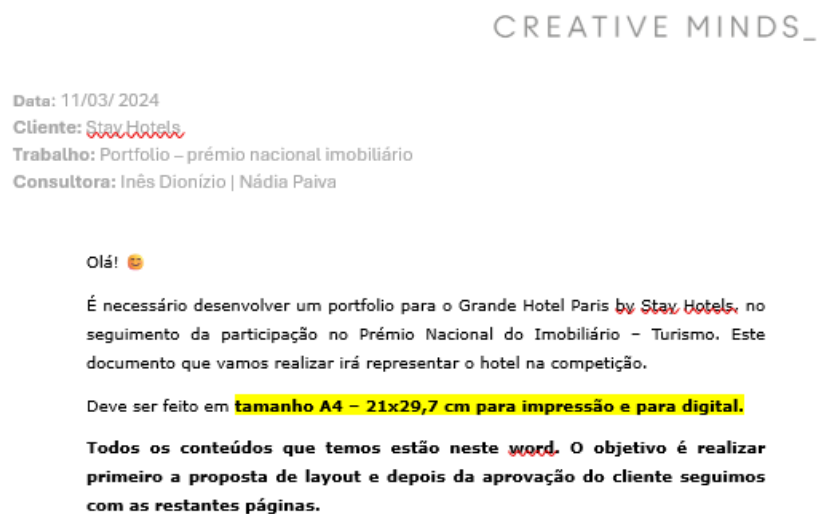
Ao longo de três meses na *Creative Minds* a estagiária realizou trabalho para vários clientes, tendo tido como tarefas:

1. Realização de planos de conteúdos (definir *copies* e datas/horário para a publicação dos *posts*). O processo criativo era iniciado com reuniões de equipa onde eram definidos os objetivos de comunicação para o cliente, o número de *posts* e formatos a realizar (carrossel, estático, *reels*). O processo continuava com a realização de *briefing*, no *Microsoft Word*, para as equipas de *design* e vídeo. Por fim, os *designers* e videógrafos enviavam o trabalho finalizado, que era posteriormente colocado num *template* de *Power Point*, e enviado por *e-mail* ao cliente para aprovação;
2. Realização de *briefings*, para as equipas de *design* e vídeo, tendo como finalidade a realização de conteúdos para redes sociais, *websites*, portfólios, modelos de *power point*, *landing pages*, entre outros. A estagiária escrevia o conteúdo e dava referências de *design* e de edição através de exemplos do *Pinterest* ou de empresas semelhantes ao cliente em questão. Sempre que necessário existiam reuniões entre a estagiária e os restantes membros responsáveis;
3. Realização de propostas de ideias de conteúdo para as redes sociais de determinados clientes, assim como estratégias para a realização de eventos, pedidas pelos membros do departamento de Consultoria.
4. Colaboração na elaboração de planos de comunicação e marketing e planos de ação, através do *Power Point online*, incluindo tarefas como a definição de público-alvo, criação de personas, objetivos, análise de concorrência, análise SWOT e ações de comunicação *online* e *offline*. Esta tarefa envolvia o alinhamento com a

estratégia e negócio de cada cliente, discutidas em reunião com o mesmo previamente, assim como o *brainstorming* em equipa no *Teams*;

Figura 3

Exemplo de briefing para criação de portfólio para a rede hoteleira Stay Hotels



Nota. Elaboração Própria.

Figura 4

Exemplo de formatação de plano de conteúdos para a rede de oficinas Rino



Nota. Elaboração Própria.

Figura 5

Escrita de conteúdos para o website da marca TandheM

TandhemM – Conteúdos Website

Página principal

TEXTO DEPOIS DO BANNER 1 – Join the Natural Side

Cuide da sua pele, recupere a vitalidade

O mundo onde a tradição encontra a inovação, e o respeito pelo natural é uma prioridade. Cada gota de cuidado é colhida com amor. O óleo de argem é um convite para se apaixonar pela sua própria pele. Rico em nutrientes e história, frescura e suavidade. Vegan, Produtos não testados em animais, responsabilidade ecológica são componente do nosso ser. Criamos uma relação verdadeira entre a natureza e a beleza, conjugada com a hidratação e proteção inerentes nos nossos produtos.

Nota. Elaboração Própria.

1.3. Reflexão crítica

Os três meses de estágio curricular na *Creative Minds* foram dinâmicos e enriquecedores, representando a primeira experiência profissional da estagiária na área da Comunicação. A orientação e apoio proporcionados pelos membros do Departamento de Consultoria, que sempre demonstraram disponibilidade para esclarecer dúvidas e ensinar, tornou a experiência única.

A estagiária considera que a realização de *briefings* e a elaboração de planos de conteúdos foram as tarefas mais desafiantes, pois era necessário comunicar as minhas intenções criativas aos designers, que elaboravam o trabalho visual, criar conteúdo envolvente e ainda analisar e explicar ao cliente, que não é da área, o porquê de determinadas decisões. O processo criativo do desenvolvimento de *briefings* para designers, para a criação de conteúdos para redes sociais, *websites*, *landing pages* e outros formatos digitais, seguia vários passos para assegurar coerência visual e comunicacional. Primeiro, era feita uma pesquisa visual, que incluía a exploração de plataformas como o *Pinterest*, a análise de contas de redes sociais semelhantes à do cliente ou o uso de bancos de imagens para encontrar referências mais adequadas. Posteriormente, é criado o *briefing*, onde se explica o objetivo do projeto e as especificações necessárias. Por exemplo, ao planejar um calendário de conteúdos, indica-se o número de publicações – como 12 publicações por mês – e detalha-se o que se vai realizar em cada uma. Para cada peça, descreve-se o *copy* de imagem e da legenda, as inspirações visuais e os recursos a utilizar, que podem incluir bancos de imagens ou fotografias originais.

Além das tarefas mencionadas, a criação de conteúdo garantiu à estagiária uma experiência variada, pois os conteúdos eram elaborados para clientes de diferentes setores (saúde, ensino, automóvel, entre outros) e para diferentes plataformas digitais como redes sociais (Instagram, Facebook, X e LinkedIn) e *websites*.

Segundo Marques (2016), através da criação de conteúdos as marcas ou empresas conseguem reforçar a notoriedade e o relacionamento com o público. Balaji et al. (2023) afirmam que as redes sociais e *websites* são eficazes na divulgação e consolidação da identidade da marca e são ferramentas essenciais para a captar e reter de novos clientes. O estágio curricular permitiu compreender esta perspetiva do papel das plataformas digitais reforçando a importância das mesmas na construção de reputação e envolvimento das organizações com os públicos.

1.4. Análise SWOT

Segundo Smith (2017), uma análise SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, and Threats*) é um dos métodos mais tradicionais da comunicação para analisar as forças,

fraquezas, oportunidades e ameaças, referindo que “A análise não deve permitir a ilusão (...)” (p.94-95), tendo de ser fiel à realidade.

Na tabela abaixo é feita uma análise ao estágio curricular realizado:

Tabela 1

Análise SWOT ao Estágio Curricular

<p>Forças</p> <ul style="list-style-type: none"> • O apoio da equipa, a orientação contínua e a disponibilidade dos membros do Departamento de Consultoria foram aspetos essenciais para criar um ambiente de aprendizagem constante. • A execução de diferentes tarefas, como a elaboração de <i>briefings</i>, planos de comunicação e marketing, e de conteúdos, contribuiu para o desenvolver um leque variado de competências práticas. • O estágio representou uma oportunidade valiosa de inserção no mercado de trabalho, permitindo um contacto direto com a realidade das práticas de comunicação e marketing. • A interação com clientes de diferentes áreas ajudou a estagiária a desenvolver a capacidade de adaptação a públicos e plataformas digitais distintas. • A utilização de ferramentas como o <i>Microsoft Teams</i> e o acesso a uma Rede estruturada de trabalho digital permitiram o desenvolvimento de competências técnicas úteis para contextos futuros. 	<p>Fraquezas</p> <ul style="list-style-type: none"> • A comunicação de ideias criativas aos designers e a explicação de estratégias a clientes fora da área revelou-se uma dificuldade. • Por ter sido a primeira experiência profissional da estagiária, existiu necessidade de adaptação a prazos apertados e a exigências técnicas. • A falta de interação presencial poderá ter limitado a experiência completa no ambiente de trabalho.
<p>Oportunidades</p> <ul style="list-style-type: none"> • O estágio contribuiu para o desenvolvimento de competências técnicas básicas a uma carreira profissional em Comunicação. • A diversidade de clientes e projetos aumentou a versatilidade da experiência da estagiária. • O estágio enriquece o currículo da 	<p>Ameaças</p> <ul style="list-style-type: none"> • A falta de presença física diária afetou a construção de relações interpessoais com a equipa e dificultou o acompanhamento de algumas tarefas. • A variedade de setores dos clientes representa um desafio ao exigir conhecimento em áreas desconhecidas. • A necessidade de alinhar as estratégias

estagiária, que até então não contava com nenhuma experiência profissional.	com os colegas e clientes pode causar atrasos na execução de tarefas.
---	---

Nota. Elaboração Própria.

A análise SWOT apresentada evidencia a qualidade da experiência adquirida ao longo do estágio, mas revela também desafios que exigiram adaptação. As forças destacadas não só facilitaram a integração da estagiária na equipa como promoveram uma aprendizagem prática, proporcionando contacto direto com ferramentas e métodos de trabalho reais. A variedade de tarefas realizadas e o contacto com clientes de diferentes setores proporcionaram dinamismo ao estágio.

No entanto, relativamente às fraquezas, a ausência de contacto presencial acabou por condicionar a aprendizagem e o desenvolvimento da estagiária relativamente à comunicação com os profissionais de design e com clientes sem *background*.

As oportunidades refletem a valorização curricular e profissional que a experiência de estágio proporcionou à estagiária. Por outro lado, as ameaças sinalizam obstáculos que exigiram esforço na gestão de tempo e proatividade.

Capítulo II – As Relações-Públicas e a diversidade

2.1. O que são as RP?

O termo “Relações-Públicas” (RP) não tem uma data definitiva de concepção nem uma só definição. No livro “As Relações-Públicas”, Chaumely e Huisman (1964) indicam a longa história da prática de RP, mesmo que ainda sem a definição do conceito, enquadrando as ações, por exemplos, do imperador romano Júlio César, o rei francês Luís XIV ou Thomas Jeferson, o terceiro presidente dos Estados Unidos da América. Foi o advogado Dorman Eaton que, em 1882, promovia a conferência “The Public Relations and the duties of the legal profession”, na faculdade de direito de Yale; e Yvy Lee, fundador das RP que ajudaram a estruturar a área e o campo. A primeira grande manobra de RP de Yvy Lee foi tornar positiva a imagem de John Davison Rockefeller e das suas empresas, considerado um grande empresário americano que era abominado pelo público. Yvy Lee, antigo jornalista de profissão, procede a entregar a todos os jornalistas especializados uma declaração de princípios que visava a transparência de assuntos para com os seus públicos, tendo esta sido partilhada por diversos órgãos de comunicação.

Até 1929, os casos bem-sucedidos de Yvy Lee, Edward Bernays, Tommy Ross e Carl Newson não foram suficientes para que as RP marcassem território. Posteriormente, surge a Segunda Guerra Mundial e os Estados Unidos da América (EUA) encontravam-se numa crise tremenda de desemprego consequente do taylorismo e do fordismo. Uma das ações de RP de referência neste momento histórico foi a do governo americano que conseguiu mostrar ao povo, no meio de uma crise social enorme, que a guerra era precisa e que era necessário os EUA estarem presentes com o objetivo de acabar com a Alemanha nazi. Em 1945, a guerra termina e as RP cresceram exponencialmente. Começaram a expandir-se a quase todos os países do mundo através de agências. Em Bruxelas, no ano de 1958, realiza-se o primeiro congresso internacional de RP, tendo a presença da maioria dos países ocidentais desenvolvidos (Chaumely & Huisman, 1964).

No livro “Novo Manual de Relações Públicas”, de Bland (1989), é referido que as RP têm diversas definições, dependendo de quem a está a fazer: “é uma ciência demasiado subjetiva e aberta para alguém definir e sistematizar” (p. 14). No entanto, apresenta duas definições diferentes: uma dada pelo Instituto Britânico de Relações-Públicas como sendo “um esforço deliberado, planeado e firme para estabelecer e manter a compreensão mútua entre uma organização e o público” e outra dada pela *Ford Company Limited* que indica que as RP têm a função de informar e tonar visível as perspetivas e posicionamento das organizações, diferenciando as RP do marketing e da publicidade, apesar de serem

exercícios complementares. De seguida, Bland refere que o que realmente interessa será definir quais são os públicos e quais as relações com os públicos. É de salientar que define regras básicas por fases: é preciso definir o objetivo, a audiência, a mensagem, a comunicação (como transmitir a mensagem) e a avaliação da ação inteira (resultados).

Segundo Valente (2018), na obra “Dar nas vistas por Relações-Públicas – História, Teoria & Mais”, as relações-públicas são, segundos os seus pioneiros, Yvy Lee e Edward Bernays, uma profissão definida por várias vertentes necessárias à sua execução, sendo predominantemente a ligação feita com os públicos, isto é: a informação que a organização fornece ao público, a persuasão feita ao público de forma a redefinir perceções e práticas, e criar uma relação entre o público e a organização, através de ações e meios de comunicação, concebendo uma imagem positiva à instituição. O autor refere ainda que as RP se compreendem através de um relacionamento psicossocial que surge das ações realizadas pela organização, de modo a influenciar os públicos e com a finalidade de formar uma imagem positiva.

Recentemente, Page et al. (2024) veio desafiar a narrativa tradicional que atribui a Ivy Lee a criação do primeiro comunicado de imprensa. Os autores demonstram que, em 1819, o Movimento Pacifista Americano (luta pelo fim das guerras e pela paz) desenvolvia práticas estratégicas de relações com os média, através do envio de comunicados de imprensa adaptados a jornais específicos, de forma a promover a causa.

Smith (2017) enquanto membro da Sociedade Americana de Relações-Públicas apresenta a definição de RP feita pela mesma, referindo que “são um processo de comunicação estratégica que constrói relações mutuamente benéficas entre as organizações e os seus públicos.” (p.47).

Para além de não ter uma definição inteiramente fechada, as RP também não foram sempre praticadas da mesma forma. Grunig & Hunt (1984) apresentam a configuração das RP ao longo dos tempos, através de quatro modelos. *The press agency/publicity model* (1850-1900) é o primeiro modelo referido pelos autores, no qual a propaganda é o ator principal, sendo que a veracidade daquilo que é dito não é essencial e funciona apenas na direção organização-público, onde a mesma escolhe a narrativa sem ouvir os públicos. No segundo modelo *Public Information* (1900-1920), a disseminação de informação é a ação principal, na qual a veracidade tem a sua importância e funciona apenas num sentido, da organização para o público, sem ouvir o público. Os autores enquadram que “os praticantes destes dois modelos geralmente veem a comunicação como falando, não ouvindo” (p.23). No modelo seguinte, o *Two-Way Asymmetric* (1920-1960/70), a comunicação é feita entre a organização e o público, sendo que este modelo é assimétrico porque quem beneficia dos efeitos positivos é apenas a organização. O público comunica com a organização através de *feedback*. Por último, o quarto modelo *Two-Way Symmetric*

é considerado um diálogo entre a organização e o público, no qual se podem persuadir e influenciar mutuamente.

Complementando a evolução do conceito com perspectivas contemporâneas, Pang & Jin (2024) apresentam a Teoria da Contingência aplicada à prática de RP em contextos de crise e conflito. Esta teoria defende que a postura da organização em relação aos seus públicos deve ser escolhida com base na defesa da posição da organização (*advocacy*) e à cedência das exigências dos públicos (*accomodation*). Os autores indicam que a prática de RP depende de variadas circunstâncias (cultura organizacional, características do público, ambiente político-social, entre outras), sendo vista como uma prática flexível que deve responder a contextos complexos como crises de saúde, conflitos sociais ou questões políticas.

A noção de flexibilidade estratégica é também aprofundada por Andersson (2024) que apresenta quatro formas de atuação de práticas estratégicas em RP. Indica a estratégia absorvida, que acontece naturalmente com base na experiência adquirida pelo profissional, por exemplo quando o mesmo responde a comentários feitos nas redes sociais de uma organização. A estratégia deliberada que surge quando existe uma pausa para pensar e efetuar a ação, como escrever um comunicado de imprensa importante. A estratégia deliberativa que, por sua vez, exige uma reflexão mais profunda sobre que estratégias estão a funcionar ou não, como em gestão de crises ou problemas orçamentais. Por último, a estratégia abstrata está relacionada com o planeamento mais formal, como em reuniões em que se decidem tomadas de ação por parte da organização.

As RP evoluíram ainda para o contexto digital, adaptando-se às novas formas de interação entre as organizações e os públicos. Zhang et al. (2024) demonstram que o tom humanizado, a responsabilização pelas ações e a utilização de conteúdos visuais (emojis ou vídeos) aumentam o apoio do público nas redes sociais em momentos de crise. Esta transição para o contexto online marca um novo paradigma de interação estratégica entre a organização e os seus públicos.

2.1.1. As Relações-Públicas Online

Na obra *Online Public Relations*, os autores Phillips e Young (2009) classificam as Relações-Públicas online como “uma estratégia online coerente em toda a organização” (p. 180), que desafia o profissional de RP a adaptar a comunicação a diversas plataformas digitais. Os autores consideram ainda que a transparência, a agenda da Internet, a qualidade do conteúdo e o alcance do mesmo são elementos essenciais que valorizam as RP digitais. As plataformas digitais (blogs, e-mail, redes sociais, etc...), os dispositivos (telemóveis/smartphones, tablets e/ou computadores), os diversos canais de comunicação

e o contexto em que os utilizamos são os elementos intermediários, ou seja, são a ligação entre a organização e o público para que a comunicação seja eficaz.

Gulerman e Apaydin (2017) concluíram que as RP digitais e as RP tradicionais são ambas formas de uma organização comunicar com os seus públicos, podendo ser utilizadas em simultâneo. Apesar de referirem que os jovens se adaptam mais facilmente à comunicação no digital. No entanto, Lozano et al. (2020) indicam que as utilizações dos média sociais em conjunto com estratégias de RP orientam a comunicação “para uma abordagem mais direta e pessoal” (p. 193).

Alyaqoub et al. (2023) analisaram as vantagens e desvantagens das RP online – ou digitais, já que neste trabalho as entendemos como semelhantes – ao entrevistarem 22 diretores de departamentos de RP de universidades da Jordânia. Entre as principais vantagens identificadas, destaca-se, em primeiro lugar, a poupança de custos, uma vez que “usar as redes sociais era visto como mais barato do que pagar por anúncios em jornais” (p. 50). Em segundo lugar, a divulgação de informações, considerada uma “função essencial” (p. 48), embora possa incluir tanto conteúdos positivos como negativos. Além disso, a resolução rápida e eficaz de problemas surge como um benefício significativo, pois os entrevistados perceberam que podiam “resolver problemas dos estudantes, como matrículas, de forma rápida e profissional, e responder de forma eficiente a comentários reais” (p. 51). Por fim, destaca-se o aumento da visibilidade da organização, já que as redes sociais permitem à universidade “informar outras instituições sobre o que temos (...) como atividades, projetos, especialistas e consultores.”, refere um dos entrevistados (p. 50).

Como desvantagens consideram-se os custos adicionais como contratar trabalhadores especializados em redes sociais, como referiu um dos entrevistados “o uso das redes sociais exigia pessoal adicional, o que acrescentava mais despesas à universidade” (p. 52). A propagação de informações negativas é também uma desvantagem, pois qualquer pessoa pode fazer comentários depreciativos sobre a organização, tal como indica um dos inquiridos: “alguns estudantes usam as redes sociais para publicar coisas negativas sobre a universidade, o que a prejudica e nos coloca em crise.” (p.48); e por fim, a urgência em dar respostas rápidas que funciona “com base no princípio de uma comunicação bidirecional entre o público e a universidade e vice-versa.” (p. 53).

Noutra perspetiva, Dias e Andrade (2015) indicam que os média sociais se tornaram novas ferramentas de complemento ao profissional de RP, que tem de aprender a comunicar para outros meios e públicos. O mesmo referem Bashir e Aldaihani (2017) ao analisarem a transformação da prática de RP nas organizações, com a influência das redes sociais. Os autores indicam que as mesmas são ferramentas cruciais para as organizações, facilitando a relação com o público. As redes sociais são utilizadas para a realização de objetivos

estratégicos de RP, como, por exemplo, para a divulgação de informações e a construção de relacionamentos com *stakeholders*.

Kitchen & Panopoulos (2010) defendem que o uso da internet para fins de relações-públicas pode ser considerado como uma inovação contínua, isto é, um processo gradual e constante na rotina dos profissionais de RP, que integram esta tecnologia nas suas práticas, como o desenvolvimento de websites, a manutenção de blogs e engajamento nas redes sociais. Os autores destacam que as RP online tornam a comunicação mais dinâmica e interativa, contribuindo para a construção de relacionamentos com o público e para a troca de informações em comunidades virtuais. Segundo Seo et al. (2009) os websites, blogs e as redes sociais desempenham um papel fundamental na promoção da imagem institucional de Organizações Não Governamentais (ONG). Com o uso de estratégias de relações-públicas online, essas instituições conseguem alcançar um público mais amplo e interagir de forma eficaz. Destacam ainda que os novos média promovem uma comunicação bidirecional com o público e que as ONG, com menor capacidade financeira e operacional, devem explorar as mesmas, pois o custo de as manter não é elevado. Numa outra perspectiva, Choy (2018) relaciona as relações-públicas online com a política, ao analisar os *posts* e comentários do público no *Facebook* relativamente à eleição dos legisladores de Hong Kong. A autora refere que as RP online no contexto eleitoral promovem a criação de relacionamentos de confiança entre o candidato e o público e facilitam a participação dos cidadãos em discussões políticas que, conseqüentemente, geram uma esfera pública mais colaborativa.

Com base nas perspectivas apresentadas, as RP Online representam a evolução da prática tradicional a uma adaptação às plataformas digitais e aos novos hábitos de consumo de informação e para a criação de relações duradouras entre a organização e os públicos. No entanto, as RP praticadas de forma tradicional não são substituíveis e devem ser complementadas com as novas práticas digitais para que sejam eficazes.

2.2. O conceito de diversidade

Tendo em conta o potencial das RP Online na construção de relacionamentos e na amplificação de mensagens no contexto digital torna-se essencial refletir a forma como esta prática considera, ou não, a diversidade dos seus públicos com a finalidade de respeitar e incluir realidades diversas.

Wayner et al. (2023) definem a diversidade como a combinação entre diferentes indicadores sociais e as principais diferenças entre os seres humanos como a cor, a cultura, a etnia, a (in)capacidade, a identidade de género, a perspectiva política, o sexo, a identidade sexual, entre outros. Complementando essa abordagem, Rijamampianina e

Carmichael (2005) entendem a diversidade como "a mistura coletiva e abrangente de diferenças e semelhanças humanas em qualquer dimensão" (p. 110).

Garcia-Prieto et al. (2003) classificam a diversidade de duas formas: superficial e profunda. A diversidade superficial está ligada a características visíveis como a idade, o género ou a etnia, enquanto a diversidade profunda diz respeito a atributos psicológicos, adquiridos ao longo do tempo através da formação académica ou profissional. A complexidade do conceito é também abordada por Chaves (2010), que destaca a interligação entre as diferentes dimensões da diversidade étnica, linguística, religiosa e social, sublinhando a sua abrangência.

Souza et al. (2021) realizaram um estudo que procurou compreender a perceção dos trabalhadores em relação à inclusão e ao respeito pela diversidade no contexto corporativo. Neste estudo, a diversidade é interpretada como a convivência de múltiplos elementos que compõem a identidade de cada indivíduo, incluindo fatores como a religião, a cor da pele, a orientação sexual, a etnia, as tradições e os costumes.

Adotada pela Organização das Nações Unidas (ONU), em 2001, e divulgada pelo Ministério Público Português, a Declaração Universal sobre a Diversidade Cultural estabelece uma série de princípios fundamentais. Um dos mais relevantes é o reconhecimento da diversidade cultural como um património comum da humanidade, sendo considerada um pilar essencial para o desenvolvimento não apenas económico, mas também intelectual, emocional, moral e espiritual das sociedades. A declaração também enfatiza a importância de proteger esse património, assegurando a sua preservação e transmissão para as próximas gerações. Além disso, salienta a necessidade de fomentar políticas inclusivas e de impulsionar as indústrias culturais, promovendo a cooperação entre os setores público e privado, juntamente com a sociedade civil (Ministério Público de Portugal, 2001)¹.

Na mesma linha, os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), definidos pela ONU, para 2020-2030, também conhecida como a Década de Ação, reafirmam o papel central da diversidade. Entre os 17 objetivos estabelecidos, dois deles destacam-se por promoverem a igualdade de género e a redução das desigualdades, contribuindo diretamente para a construção de um mundo mais justo e inclusivo (Objetivos de desenvolvimento sustentável, s.d.)².

¹ <https://gddc.ministeriopublico.pt/sites/default/files/decl-diversidadecultural.pdf>

² <https://ods.pt/>

2.3. A diversidade nas Relações-Públicas

Grunig (2003) trabalhou o conceito da *Excellence Theory*, publicado pela *Research Foundation of International Association of Business Communicators*. O estudo foi realizado nos EUA, durante 10 anos, e foram identificados 9 princípios da excelência das Relações-Públicas, criando um modelo denominado *Excellent Factor*. Porém, no artigo “A função das relações-públicas na administração e a sua contribuição para a efetividade organizacional e societal”, Grunig (2003) utiliza quatro dos nove princípios. Um dos princípios das relações-públicas excelentes é o envolvimento das mesmas com a diversidade. Grunig refere que é de extrema importância que as organizações e os seus respetivos departamentos de relações-públicas procurem e aceitem trabalhar com pessoas de diferentes géneros e origens culturais visando a eficácia, fluidez, inclusão e representatividade dentro do ambiente interno da empresa, tanto como no externo, pois a multiculturalidade é essencial para que se possam criar relações com públicos a nível mundial. Importa ainda destacar que o autor refere que o próprio profissional de relações-públicas deve ser recetivo à diversidade e possuir a capacidade de aprender com pessoas de diferentes contextos e culturas.

No livro *Introdução à Teoria das Relações-Públicas*, Gonçalves (2010) expõe também o princípio da diversidade baseado no *Excellent Factor*. É mencionado que para além do exercício profissional de relações-públicas ser maioritariamente desempenhado pelo sexo feminino existe ainda desigualdade de género neste campo, nomeadamente a diferença salarial entre os sexos. Referindo, no entanto, que os departamentos de relações públicas excelentes têm de ser inclusivos e representativos, envolvendo homens e mulheres.

Sobre a desigualdade de género, Meng e Neill (2021) pretenderam confirmar que existem benefícios de existir liderança inclusiva nas relações-públicas. O estudo analisou o papel da liderança inclusiva no apoio às oportunidades de crescimento da carreira das mulheres na profissão de relações-públicas (p. 159). Para comprovar essa relação, foram recolhidas respostas de 512 profissionais do sexo feminino da área, através de inquéritos. Os resultados confirmaram que a liderança inclusiva, o clima de diversidade e a prática de liderança participativa influenciam positivamente as oportunidades de crescimento profissional das mulheres.

Adicionalmente, quando existe um clima de diversidade organizacional e uma liderança participativa, a liderança inclusiva tende a reforçar a perceção das mulheres sobre o seu empoderamento dentro da organização. Por fim, constatou-se que a presença de uma liderança participativa dentro da organização melhora a perceção das mulheres quanto à sua capacidade de progressão na carreira.

Consoante o artigo referido anteriormente, a liderança inclusiva é um dos principais fatores para a inclusão e progressão de carreiras do sexo feminino, sendo também crucial para outros tipos de inclusão.

Segundo Gonçalves (2005), a responsabilidade social é um fator determinante para a construção de uma empresa ética e responsável. Para esse efeito, as relações-públicas desempenham um papel essencial ao garantir uma comunicação eficaz e um diálogo aberto com os públicos, promovendo relações de confiança e de credibilidade.

A diversidade é também encarada pelas organizações como uma ferramenta estratégica, motivada pelas expectativas e exigências dos seus *stakeholders* (Spector & Spector, 2018). Esta perspetiva está alinhada com a *Teoria das Partes Interessadas* de Mundy (2015), que reforça a importância das relações entre a organização e os seus públicos para a eficácia global da mesma. Neste sentido, o profissional de RP assume um papel importante, não só na manutenção dessas relações como também na promoção de práticas inclusivas e representativas.

De forma a incluir a diversidade na cultura da organização, Andres (2001) criou o projeto Relações-Públicas Inclusivas. O autor refere que é imprescindível que se tenha em atenção as singularidades de cada público progredindo para a compreensão das mesmas. Deste modo, a marca/organização consegue ligar-se e comunicar com todos os seus públicos fazendo com que se sintam incluídos e representados. Andres (2001) aborda os conceitos de inclusão, diversidade e representatividade, apresentando três ações que realizou, em conjunto com os seus alunos da Universidade Federal do Pampa, com o objetivo de praticar ações de relações-públicas inclusivas. O *In-Palco* foi uma demonstração de dança, partilhada através de “imprensa, internet e comunidade” (p. 101). A ação contou com o apoio de 39 empresas, 400 bailarinos (40 com deficiência) e foram recolhidos 328 kg de doações de alimentos que reverteram para uma instituição social. O *Afrodive*, desenvolvido a pensar na representatividade negra, é um banco de conteúdo criado para “discentes e docentes dos cursos de comunicação social, agências/empresas/assessorias de comunicação e imprensa” (p. 102), que agrega imagens e vídeos que fomentam a visibilidade de pessoas negras, estando disponível para todos. E o *Diversicast*, um *podcast* criado com a finalidade de dar visibilidade à comunidade LGBTQIA+ através do debate com pessoas de dentro e de fora da comunidade. As respetivas experiências foram criadas e desenvolvidas para que todos os alunos e alunas da instituição se sentissem incluídos e representados, num ambiente seguro, confortável, multicultural e social. O projeto “Relações-Públicas Inclusivas” é uma demonstração prática de como se pode ter em atenção, considerar, incluir e representar os diversos públicos de uma comunidade (p. 105).

Relativamente à atividade dos profissionais de RP, Pésigo et al. (2020) realizaram um estudo que pretendia compreender se os profissionais de RP contribuem para o desenvolvimento da diversidade nos seus ambientes organizacionais. Para tal, realizaram um questionário sobre a diversidade, ao qual responderam 191 profissionais. De acordo com os dados recolhidos, os termos básicos “género”, “raça”, “religiões”, entre outros, são pouco abordados nas respostas e, segundo os autores, torna-se provável que as organizações não estudem a diversidade dos seus próprios públicos de forma a compreendê-los e a realizar estratégias para relacionar a entidade com os mesmos. Posteriormente, é referido que cabe aos profissionais de RP trabalharem em conjunto com os profissionais de outras áreas para que a diversidade seja incluída de forma mais assídua e com perspetiva de mudança.

Os autores Edwards e Aulakh (2023) referem que a diversidade de profissionais de relações-públicas é avaliada, no processo de recrutamento, pelas necessidades dos clientes. Isto é, os clientes pretendem contratar profissionais que sejam mais adequados a eles, afastando a diversidade da seleção, pois os clientes apresentam também características, não sendo “neutros” (p.14). Porém, Malheiros et al. (2021) indicam que a globalização influenciou diretamente a gestão da diversidade nas organizações. O número de trabalhadores com características diversas tem aumentado, assim como a igualdade de oportunidades, e que estes fatores são cruciais para a eficácia da organização.

Com o objetivo de apelar a investigações mais inclusivas, Wayner et al. (2023) analisaram 1277 artigos de revistas de relações-públicas, desde 2016 a 2022, de forma a perceber se as publicações e os seus investigadores abordam a diversidade e a inclusão e se os dados das amostras do público estudado são completos ou incompletos, visto que amostras pouco diversificadas geram ilegitimidade dos estudos. Começaram por definir os conceitos de diversidade, equidade e inclusão. Posteriormente, invocam seis princípios de responsabilidade dos investigadores nos quais quatro se referem à diversidade e inclusão. Os investigadores devem compreender nas suas amostras participantes diversificados e dados completos sobre os mesmos (homens, mulheres, de pele negra ou branca, de diferentes orientações sexuais, diferentes religiões, etc.), e, por fim, ter o tema da diversidade e da inclusão na agenda do dia, recebendo esse apelo também por parte dos seus editores. As conclusões apresentadas indicam que existe uma sobre representação de mulheres brancas, o que se justifica pelo facto de a profissão de relações-públicas ser maioritariamente desempenhada por elas.

Bardhan e Engstrom (2021) analisaram diferentes histórias de liderança de relações-públicas no livro *Diverse Voices: Profiles in Leadership*, apresentando três visões retóricas de liderança que abordam a diversidade e a inclusão. Os autores referem que, nos EUA, na área das relações-públicas, a mudança para um meio mais diversificado tem se

mostrado vagarosa, atribuindo a culpa aos cargos de liderança. Na primeira visão retórica apresentada os autores indicam que as minorias estão sub-representadas e a narrativa baseia-se no individualismo, isto é, os líderes que fariam parte de uma minoria da sociedade lutaram contra o sistema e obtiveram sucesso. Desta perspetiva, criam-se mais barreiras e enfatiza-se ainda mais as diferenças, ao invés de se abraçar a coletividade, a diversidade e a inclusão de pessoas. Na segunda perspetiva retórica são referidas três razões pelas quais as histórias do livro não são inclusivas: 1) as personagens principais são sempre os líderes, não havendo representação de minorias, e os esforços feitos para alcançar a diversidade e a inclusão são sempre métodos individualistas; 2) o pronome “nós” raramente é utilizado; 3) as histórias não têm carácter convidativo, o tom da narrativa é extremamente individual e não apela à coletividade, ou seja, é difícil fazer com que o leitor se sinta incluído na narrativa. A terceira perspetiva retórica indica que o futuro da diversidade nas relações-públicas é pouco abordado e os líderes não partilham ideias suficientes de como realizar uma liderança diversificada.

A área da comunicação, incluindo a vertente de relações-públicas, deve ter como principal objetivo fomentar a união global entre diferentes públicos e estabelecer parcerias estratégicas entre organizações, promovendo ativamente a diversidade. Dessa forma, contribui para a construção de um futuro mais sustentável (Lourenço, 2011).

Em suma, a diversidade é um pilar essencial para a excelência prática das RP, tanto na construção de ambientes de trabalho inclusivos como na criação de estratégias de comunicação eficazes e representativas. A análise téorica e empírica apresentada neste capítulo destaca a importância da liderança inclusiva, da responsabilidade social e da atuação estratégica dos profissionais de RP na promoção da diversidade, que não se limita internamente no ambiente organizacional, mas também à forma como as organizações interagem com os seus públicos. Neste sentido, considera-se fundamental compreender e reconhecer o papel das mulheres enquanto profissionais de RP e como desenvolvem o seu trabalho, sendo que o planeamento estratégico de relações-públicas é realizado para um movimento de empoderamento feminino.

Capítulo III – As mulheres nas Relações-Públicas

3.1. A visão do papel das mulheres nas Relações-Públicas

Creedon (1991) sustenta a importância de uma análise e investigação feminista para compreender o impacto das questões de gênero nas profissionais de RP, visto que a subvalorização do trabalho das mulheres acontece devido a estereótipos. Golombisky (2015) refere que os estudos feministas têm aumentado na área das relações-públicas e que, de forma a melhorar o campo, os profissionais de RP devem adotar “o seu conhecimento de comunicação (...) e os seus objetivos de justiça social” (p. 408).

Grunig (2006) explora a evolução do pensamento sobre a inclusão das mulheres nas RP ao analisar literatura dos EUA de estudos feministas. A autora observa um progresso gradual, no qual as mulheres não são ignoradas ou tratadas de forma superficial, mas sim reconhecidas como profissionais de RP. As mulheres da área têm desempenhado papéis diversos, sendo ativas e contribuindo positivamente para a área e para o seu desenvolvimento. Na mesma perspectiva, Grunig et al. (2000) indicam que os valores feministas, praticados tanto por mulheres como por homens, contribuem para a melhoria da prática ética das RP. Referem que “os valores feministas, acompanhando as mulheres que surgem no terreno, podem ser a solução” (p. 63). Sugerem ainda que o cenário de sala de aula é o ideal para o ensino de valores feministas aos futuros profissionais de RP. Sendo também importante a consciencialização sobre sexismo e discriminação, assim como a necessidade de eleger mulheres para cargos de liderança (Grunig et al., 2005).

Aldoory e Toth (2002) indicam que “embora a profissão de relações públicas seja hoje composta por quase 70% de mulheres, os homens são frequentemente favorecidos para a contratação, salários e promoções para cargos gerenciais” (p. 103), sustentando ainda que o desenvolvimento da “teoria sobre as diferenças de gênero nas relações-públicas tem sido mínima” (p. 104). No seguimento deste estudo, as autoras realizaram questionários impressos que distribuíram por uma amostra aleatória de profissionais de RP, sendo que obtiveram 864 respostas. O objetivo seria analisar se existiam diferenças de gênero em termos de contratações, salários e promoções de cargos. Os resultados assinalaram que a nível de contratações as mulheres são tendenciosamente contratadas para cargos técnicos, ao invés dos homens que são contratados para cargos de gestão/liderança. A nível de salários, os homens, em geral, recebem um salário superior ao das mulheres, sendo que a idade e o nível de escolaridade não foram considerados fatores de influência. Por fim, conclui-se que a nível de promoções é mais difícil para as mulheres chegar a cargos de topo do que para os homens. O’Neill (2003) sustenta que as mulheres profissionais de RP

têm menos poder estrutural formal do que os homens, sendo que este fator afeta a sua influência nas organizações. No local de trabalho são ainda identificadas fragilidades no que toca ao desempenho das profissionais de RP.

As mulheres que participaram no estudo de Wrigley (2002) referiram que “a discriminação sexual, a negação de igualdade salarial, a negação de promoção, o tratamento diferente no local de trabalho para homens e mulheres e homens que se sentem ameaçados pelas mulheres” são barreiras que as profissionais do sexo feminino enfrentam (pp. 47-48). Numa perspectiva académica, Edwards et al. (2019) indicam que nos últimos trinta anos os cargos femininos de mulheres docentes em departamentos de RP aumentaram.

Pompper (2012) refere, com base em 42 entrevistas a gestoras de RP, que existem qualidades destacadas e admiradas das mulheres enquanto profissionais de topo como

possuir competências superiores de análise, escuta e controlo de riscos; flexibilidade sem comprometer a integridade; confiar e ser confiável; equanimidade; compartilhar informações e responsabilidades; ter coração, empatia e compaixão; nutrir e ensinar e a capacidade de reflexão dos pontos fortes dos outros e oferecer feedback construtivo para superar pontos fracos (p. 91),

reforçando ainda que são “elas se esforçam para desenvolver características dentro de si enquanto orientam e apoiam outras mulheres” (p. 91).

Frohlich e Peters (2007) procuraram perceber os estereótipos de género das carreiras femininas em agências de relações-públicas. Para tal, entrevistaram 13 mulheres profissionais da área, nas quais descreveram as suas carreiras. Estas mulheres eram apelidadas de forma depreciativa como “Barbie doll”, “PR slut”, “PR clone”, “PR bunny”, entre outros. (p. 241). Estes nomes foram atribuídos a estas profissionais por vários estereótipos criados em agências de RP, onde a visão da mulher enquanto RP era reduzida a aspetos superficiais como a aparência, a comunicação excessiva e a falta de entrega nas tarefas profissionais.

Yaxley (2013) analisou as experiências de trabalho das mulheres britânicas, como relações-públicas, nas décadas de 1970 e 1980. O estudo indica que as mulheres britânicas superaram obstáculos que poderiam ter afetado as suas carreiras como “colegas misóginos e a desigualdade de género” por ser um ambiente tradicionalmente dominado por homens, e que “as mulheres que trabalham em relações-públicas podem recorrer à autoeficácia para alcançarem sucesso na carreira” (p. 163).

Erzikova e Berger (2016) investigaram a perceção das diferenças de género de liderança de profissionais de RP russos, através de 215 entrevistas. As conclusões refletiam que ambos os sexos reconheciam a importância da liderança profissional e das habilidades de

liderança feminina. Contudo, as mulheres demonstraram pouco interesse em assumir cargos de liderança, visto que consideram que os homens dificultam o avanço das líderes femininas. Este pressuposto sugere que existe uma cultura organizacional de liderança predominantemente masculina. Numa outra ótica, Place (2012) analisou a percepção da definição de poder das mulheres profissionais de RP à luz da teoria do poder, género e empoderamento. Entrevistou 45 mulheres profissionais na área, nos EUA, de diversos estados e que tinham mais de cinco anos de experiência. A investigação indica que existe uma evolução do conceito de poder nas RP como sendo “algo compartilhado pelos indivíduos” (p. 446). Contudo, “as mulheres profissionais de relações-públicas tomam decisões ativamente para ganhar poder”, por meio de discursos de influência, gestão de relacionamentos e fornecimento e controlo informações (p. 446). No entanto, Place e Winter (2018) referem que existem poucas mulheres em cargos de liderança na área das Relações-Públicas, com base na análise de aproximadamente 30 artigos publicados em revistas da área. As autoras apresentaram propostas para aumentar a representatividade feminina como promover a consciencialização de líderes a respeito da desigualdade de género entre homens e mulheres, continuar a pesquisa sobre liderança feminina em RP para capacitar as mulheres e criar uma abordagem mais justa, examinar os métodos de pesquisa e de investigação de forma minuciosa e apresentar questões que possam limitar certos resultados como “preconceitos, mal entendidos ou estereótipos que podem estar associados” (p.171).

Neill e Meng (2021) indicam que existe uma expectativa de género na liderança em RP, sendo essa expectativa maior em relação à liderança feminina. As mulheres precisam de trabalhar mais arduamente do que os homens para provar o seu valor e ganhar respeito, um desafio ainda maior para mulheres negras. Além disso, conclui-se que, no exercício da liderança, as mulheres em cargos de chefia em RP demonstram preferência por um estilo de liderança colaborativo em vez de autoritário (p. 145). Estes dados reforçam a importância de uma reflexão contínua sobre o papel das mulheres na profissão e os desafios que ainda persistem na procura pela igualdade de género.

3.2. O trabalho realizado por e para mulheres nas Relações-Públicas

Russell (2020) realça o contributo de Sally Woodward e Mabel Flanley nos EUA como pioneiras em estabelecerem as mulheres como público-alvo nas relações-públicas. Fundaram uma agência exclusivamente feminina, para demonstrar que as mulheres podiam alcançar sucesso nesta área e não deviam ser subestimadas enquanto público

consumidor. A sua abordagem incluiu campanhas para aumentar o consumo de produtos adaptadas aos interesses das mulheres.

Woodward e Flanley foram essenciais para alterar a percepção das mulheres como consumidoras apenas de produtos relacionados com beleza e alimentação. Enfatizaram que as mulheres também se interessavam pelo funcionamento das empresas e pelo serviço ao público. Além disso, criaram iniciativas para ajudar vendedores de automóveis a vender ao público feminino, e para recrutar mulheres para cargos técnicos no Departamento de Defesa dos EUA (Russell, 2020).

Straughan (2001) realça o trabalho das mulheres nas relações-públicas ao descrever as iniciativas conduzidas pelo Gabinete da Criança dos EUA para combater a mortalidade infantil e materna através da educação. A autora salienta que estas atividades foram cruciais para a aprovação da *Lei Sheppard-Towner* em 1921, visando promover o bem-estar materno e infantil. Sob a liderança de Julia Lathrop, o Gabinete da Criança, parte do Departamento do Comércio e Trabalho dos EUA, realizou uma campanha de sensibilização pública sobre o problema da mortalidade materna e infantil durante aproximadamente uma década (1912-1921). Iniciando com um estudo piloto em Johnstown, Pensilvânia, a equipa identificou lacunas nos registos de nascimentos e, ao longo de oito estudos seguidos, ligou a taxa de mortalidade a baixos rendimentos, condições de vida precárias e trabalho materno. Além disso, analisaram cerca de 125.000 cartas anualmente, muitas delas de mães que solicitavam orientações sobre cuidados infantis. Implementaram diversas estratégias de comunicação, incluindo a distribuição de panfletos em colaboração com a Federação Geral dos Clubes de Mulheres, exposições sobre bem-estar infantil, eventos da "Semana do Bebê", cartazes nas cidades, peças de teatro e filmes educativos. Em 1921, o projeto-lei foi aprovado, garantindo financiamento para centros de saúde infantil e materno em todos os estados, além de apoio para visitas regulares de enfermeiras em áreas rurais.

Dashti et al. (2023) abordam as estratégias de RP que a *Women's Cultural and Social Society* e a *Arab Women's Development Society* utilizaram, nas décadas de 1960 e 1970, no Kuwait, com o objetivo de conquistar os direitos civis, sociais e políticos das mulheres, devido às influências limitantes culturais, tradicionais e religiosas. As organizações mencionadas anteriormente delinearão estratégias para envolver as mulheres do Kuwait na luta pelos seus direitos sociais, como a implementação de programas de voluntariado para apoiar a comunidade, realização de *workshops* e conferências educativas, publicação de artigos e participação nos media para consciencialização através de uma abordagem de igualdade, discursos políticos e exposições internacionais, criação de creches para auxiliar as mulheres a cuidar dos seus filhos e o uso de figuras de autoridade para disseminar mensagens e chamar a atenção para o movimento. A adoção das estratégias de RP resultou

na conquista de direitos civis, sociais e políticos pelas mulheres do Kuwait, assim como na elevação do seu papel na sociedade.

Clark et al. (2022) investigaram o papel ativista das mulheres indígenas australianas que desempenhavam funções de RP. Concluiu-se que as mulheres indígenas australianas utilizam as suas habilidades e experiência em Relações-Públicas para promover o ativismo, tanto no âmbito profissional como na sua vida pessoal. Empregam as suas competências em atividades pessoais, como escrever artigos, usar redes sociais e participar em protestos, entre outras formas de expressão. Demonstrou-se que as mulheres indígenas australianas interligam os seus conhecimentos em Relações-Públicas, a sua identidade e o ativismo nas suas vidas pessoais e profissionais. Holtzhausen (2009) sustenta que “o impacto do ativismo na prática de relações-públicas deu um contributo importante para o desenvolvimento da teoria de relações-públicas, porque concentrou a atenção dos académicos numa série de fatores a considerar na avaliação de práticas de relações públicas bem-sucedidas” (p. 357).

Capizzo et al. (2023) realçam o trabalho realizado por duas ativistas comunitárias feministas, Grace Lee Boogs e Bell Hooks, com a finalidade de integrar os seus feitos na história das relações-públicas. Ambas enfatizaram a importância da transformação social através da educação, diálogo inclusivo, valorização de vozes diversas e construção de comunidades fortalecidas. Isso impulsionou o desenvolvimento teórico em torno dos conceitos de “comunidade”, “temporalidade” e “valores feministas” do ativismo das RP (p.1).

Spatzier (2016) destaca o caminho de Bertha von Sutter na luta pela paz e pelos direitos das mulheres, entre o fim do século XIX e o início do século XX. O objetivo de Bertha era “a criação de uma opinião pública suficientemente informada” (p. 790). A mesma desenvolveu diversas atividades em prol destas questões éticas, tendo interligado ações de jornalismo com relações-públicas. Pelo movimento da paz, Bertha criou materiais impressos, organizou comícios e palestras, publicava artigos diariamente na imprensa e divulgava informações do progresso destas mesmas ações. Em 1905, é premiada com o Nobel da Paz. Posteriormente, deu voz a 28 palestras pela paz e direitos das mulheres, na Alemanha e mais 100 palestras e discursos políticos nos EUA, em 1912. Bertha é considerada uma “pioneira na área de *networking*, *lobby* e relações-públicas” pelo trabalho que desenvolveu (p. 789).

Creedon et al. (1995) abordaram a captação de profissionais femininas da área de RP nos Emirados Árabes Unidos (EAU). Aqui, a comunicação e as relações-públicas não eram valorizadas, sendo que a profissão de RP era até considerada “um trabalho para as pessoas que não conseguem encontrar um emprego” (p. 64). Após a Guerra do Golfo Pérsico, em 1990, o governo intensificou esforços para empregar homens e mulheres no mercado de

trabalho, tendo as mulheres uma certa importância, visto que praticamente não tinham estudos e não atendiam às necessidades de emprego do país. Foram desenvolvidos cinco novos cursos de licenciatura para mulheres, entre eles o de relações-públicas. Criando assim uma nova era onde “não existem barreiras educacionais para impedir as mulheres dos Emirados de escolher estudar uma profissão (...) que possa ajudar a satisfazer as necessidades da sociedade” (p. 71).

Sá (2020) explora as estratégias de comunicação utilizadas por movimentos feministas em plataformas digitais, destacando o seu potencial para mobilizar ativistas e o público na luta pela igualdade de género, pelo fim da violência de género e pela erradicação do racismo. A investigação analisa duas plataformas feministas portuguesas, *A Coletiva* e *INMUNE*, através de uma análise de conteúdo, revelando um baixo nível de envolvimento dialógico. Os resultados indicam que estas organizações adotam uma comunicação predominantemente unidirecional, limitando a troca de ideias e reduzindo a força coletiva necessária para combater a disseminação de mensagens de ódio online. Apesar da relevância dos temas abordados, a autora conclui que as plataformas não estão a aproveitar plenamente o potencial do diálogo nas redes sociais, o que pode comprometer a eficácia das suas ações e a proteção contra ataques de grupos antifeministas.

No presente relatório propõe-se a criação de um plano de relações-públicas online para um movimento feminista. A comunicação digital apresenta um enorme potencial para fortalecer a luta feminista e ao desenvolver uma estratégia de relações-públicas online pretende-se potenciar a eficácia da comunicação e reforçar o engajamento do público.

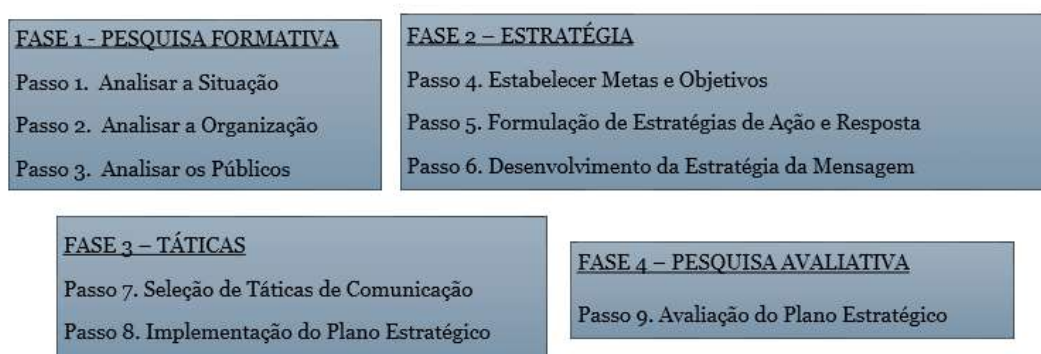
Capítulo IV – Metodologia

O presente trabalho tem como objeto de estudo o *Movimento Por Ela*, um movimento de empoderamento feminino da saúde da mulher, criado pela Gedeon Richter Plc, “(...) uma empresa multinacional farmacêutica, presente em mais de 100 países, que se dedica à investigação, desenvolvimento, produção e comercialização de soluções terapêuticas inovadoras e acessíveis nas áreas da saúde da mulher, sistema nervoso central e biológicos.” (Gedeon Richter, s.d.).

A metodologia adotada é o modelo de planeamento estratégico em relações-públicas proposto por Ronald D. Smith na sua obra *Strategic Planning for Public Relations* (2017). Este modelo “The Nine Steps of Strategic Public Relations” (p.62), estrutura-se em quatro fases principais, subdivididas em nove passos.

Figura 6

As quatro fases do planeamento estratégico e respetivos passos



Nota. Adaptado de Smith (2017).

A primeira fase, denominada Pesquisa Formativa, é a parte de recolha e análise de informações sobre a situação, a organização e os públicos. Nela analisa-se o contexto em que a organização opera, assim como os obstáculos e oportunidades, avalia-se o ambiente interno e externo da organização, bem como a perceção pública da mesma. Identificam-se e caracterizam-se ainda os públicos de interesse com base nas suas interações com a organização.

Na segunda fase, designada Estratégia, são definidas as metas e objetivos de forma clara e estabelecem-se estratégias de ação e resposta. Além disso, é também nesta fase que se desenvolve a estratégia da mensagem a ser comunicada, tendo em consideração o conteúdo, o tom e o formato mais adequados.

A terceira fase, intitulada Táticas, foca-se na seleção dos meios e canais de comunicação, bem como na execução prática do plano estratégico, que inclui a perceção dos recursos e a realização de um cronograma e de orçamentos.

A quarta e última fase, apelidada Pesquisa Avaliativa, tem como objetivo medir a eficácia das táticas anteriormente estabelecidas em relação aos objetivos definidos, permitindo melhorias se necessário.

Cada passo do processo tem o apoio de uma *checklist*, disponibilizada pelo autor, garantindo que a análise seja estruturada e alinhada com o modelo proposto.

Capítulo V – Planejamento Estratégico de Relações-Públicas

5.1. Pesquisa Formativa

5.1.1. Passo 1: Analisar a Situação

Em primeiro lugar, Smith (2017) refere que é necessário analisar a situação, sendo que, uma situação é “um conjunto de circunstâncias que uma organização enfrenta” (p.71), é algo semelhante a um problema, no entanto, pode ser visto como uma oportunidade ou como um obstáculo. Uma oportunidade “oferece uma vantagem potencial para a organização ou para os seus públicos” (p.71), porém, um obstáculo “limita a organização na concretização da sua missão” (p.71). O autor refere que é importante que quem faz o planejamento veja sempre a situação da mesma perspectiva.

A pesquisa bibliográfica e a procura de exemplos de referência e como lidaram com a situação são dois fatores essenciais para definir a situação, visto que “pesquisar o que os outros pensam sobre a situação e o que fizeram em áreas relacionadas pode poupar tempo valioso e fornece *insights* consideráveis para resolver o problema em questão.” (p. 71). A procura por exemplos de referência o autor dá o nome de “Benchmarking” (p.72), pois “é um processo contínuo e sistemático de medição de uma organização e dos seus produtos e serviços em relação às melhores práticas de concorrentes fortes e líderes reconhecidos do setor, de forma a melhorar o desempenho da organização.” (p.72).

Como exemplo, a obra *Catching Fire: Women's Health Activism in Ireland and the Global Movement for Reproductive Justice*, de Sundstrom & Delay (2023), aborda um movimento social denominado “Together for Yes” (p.60) que levou à revogação do direito à vida do feto, restringindo o acesso ao aborto, presente na Constituição irlandesa desde 1983. Através de partilha de testemunhos pessoais em plataformas digitais de uma campanha chamada “In Her Shoes” (p.60) o alcance da mensagem foi ampliado e sensibilizou a opinião pública, que resultou na legalização do aborto, em 2018, com 65% dos votos a favor. Com uma forte mobilização de ativistas e organizações é referido que “várias entrevistas destacaram a inspiração que os ativistas irlandeses encontraram nos movimentos feministas” (p.59).

Mesmo atingindo o objetivo de o aborto ser legalizado, existem minorias que não tem acesso de forma igual, como é mencionado por um representante ativista existe “(...) um período de espera necessário de setenta e duas horas, a cláusula de “objeção de consciência” (a possibilidade de os profissionais se recusarem a realizar abortos), e o custo do aborto” (Sundstrom & Delay, 2023, p. 76). O posicionamento por parte do *Movimento Por Ela*, na luta pela igualdade de acesso à

saúde, é essencial. Na plataforma portuguesa *Delas*, um espaço criado pelo Jornal de Notícias para mulheres, o artigo *Desigualdades na saúde afetam mais as mulheres* faz referência ao Relatório da Primavera, do ano de 2016, feito pelo Observatório Português de Sistemas de Saúde (OPSS), menciona que a igualdade de acesso a melhores níveis de saúde não é garantida para crianças, idosos e mulheres, sendo que “As mulheres são consideradas um dos grupos em que as desigualdades são grandes. É assim porque têm rendimentos inferiores aos dos homens, que continuam a ganhar mais (ainda que desempenhem as mesmas funções) (...)” (Delas, 2016)³.

Por fim, reforçando a necessidade deste posicionamento, Amin et al. (2021) indicam que os governos são os principais responsáveis por garantir a igualdade de género, e que o caminho a seguir é “(...) investir em movimentos feministas, que têm sido fundamentais para promover mudanças progressivas (...)” (p.2).

Posto isto, propõe-se considerar que a situação a abordar do *Movimento Por Ela* é a inexistência de posicionamento na luta pela igualdade de acesso, de todas as mulheres, à saúde. Embora a visão do *Por Ela* seja “criar um espaço inclusivo e acolhedor, onde cada mulher se sinta representada e fortalecida na sua jornada única” (Por Ela, s.d.), considera-se também que enfrenta desafios no que concerne à representatividade e inclusão da diversidade feminina. A sua atuação nas plataformas digitais pode não representar plenamente todas as mulheres, especificamente, mulheres emigrantes, LGBTQIA+, com deficiências, racializadas e em situações socioeconómicas vulneráveis. Esta mesma situação é vista como uma oportunidade, pois o compromisso do *Movimento Por Ela* com a diversidade e inclusão (missão e valores do movimento apresentados no website do movimento - <https://porela.pt/>) constitui uma oportunidade estratégica para ampliar o seu impacto social, ao lutar por garantir acesso à saúde e oportunidades para todas as mulheres. Ao adotar estratégias mais representativas e inclusivas, poderá alcançar um público mais vasto e diversificado, garantindo que a sua mensagem abrange de facto as realidades de todas as mulheres, e ainda aumentar a credibilidade da sua missão.

5.1.2. Passo 2: Analisar a Organização

Neste passo, Smith (2017) refere que é necessário analisar a organização através de uma Auditoria de Relações-Públicas, auditoria essa que se foca em três pilares fundamentais: ambiente interno, perceção do público e ambiente externo.

O autor considera que a avaliação do ambiente interno da organização terá de ter em conta o desempenho, o nicho, a estrutura, uma base ética e impedimentos internos, como

³ <https://www.delas.pt/desigualdades-na-saude-afetam-mais-as-mulheres/atualidade/29669/>

demonstrado na figura abaixo:

Figura 7

Fatores de avaliação do ambiente interno



Nota. Elaboração própria.

Relativamente ao desempenho o autor indica que “isto envolve a qualidade dos produtos e serviços prestados pela organização, bem como a exequibilidade das causas e ideias que defende.” (p.96), pelo que se deve ter em conta o passado e o presente. O nicho é “a sua especialidade, a função ou papel que a torna diferente das outras organizações” (p. 97), isto é, a sua identidade, o que a diferencia e a torna reconhecida e relevante dentro do seu campo de atuação. A estrutura “analisa o propósito ou missão da organização em relação à situação em causa, bem como o papel que as relações-públicas desempenham na administração da organização” (p.98). A base ética é a ideia central onde se deverá considerar “se a organização tem um ideal ético declarado” (p.98). Por fim, os impedimentos internos são obstáculos que o ambiente interno enfrenta que obstruem o

sucesso do planeamento de relações-públicas, sabendo que, um obstáculo pode ser contornável, como refere o Smith (2017), comparando-o a um camião:

(...) é um obstáculo, mais parecido com um camião lento numa estrada rural. Pode deixar o camião ditar o ritmo e permanecer atrás dele, ou pode ultrapassá-lo com cuidado e segurança e continuar o seu caminho. Ou pode ir por outra estrada.” (Smith, 2017, p.98).

Relativamente à análise da perceção do público, o autor refere que é baseada na visibilidade e na reputação da organização, sabendo que “(...) quanto mais forte for a visibilidade da organização e mais positiva for a sua reputação, maior será a capacidade que esta terá de construir sobre essa base positiva. (...)” (p.99).

Figura 8

Fatores de avaliação da perceção do público



Nota. Adaptado de Smith (2017).

A respeito da análise do ambiente externo tem de se ter em consideração os seus apoiantes, que são “as pessoas e os grupos que atualmente ou, pelo menos, potencialmente têm probabilidade de ajudar a organização a atingir os seus objetivos” (p.101), os concorrentes que são “pessoas ou grupos a fazer a mesma coisa que tu, na mesma arena” (p.101) e, por fim, os oponentes considerados “(...) grupos ou pessoas que estão contra

uma organização, talvez por algo que ela diz ou faz, talvez pela sua própria existência. (...)” (p.101). O autor indica diferentes tipos como “defensores”, “dissidentes”, “antis”, “ativistas”, “missionários” e “fanáticos” (p.101-102).

Figura 9

Fatores de avaliação do ambiente externo



Nota. Elaboração Própria.

Por último, existem impedimentos externos que devem ser tomados em conta sejam eles fatores sociais, políticos ou económicos.

A estagiária não participou internamente nas operações do *Movimento Por Ela* e, por isso, não será apresentada análise ao ambiente interno.

5.1.2.1. Perceção do Público

A perceção do público em relação ao *Por Ela* pode ser analisada com base na sua visibilidade e reputação, através de um questionário elaborado, para o presente trabalho, com o objetivo de recolher dados concretos sobre o impacto da comunicação digital do movimento e, através da análise de conteúdo, considerando as informações disponíveis *online*. Pretende-se complementar perceções do público com a análise das informações disponíveis online.

O questionário desenvolvido no presente estudo, disponível no apêndice I, teve como objetivo a recolha de informação da perceção do público relativamente à comunicação

digital do *movimento Por Ela*. Foi elaborado através da plataforma *Google Forms*, divulgado nas redes sociais da autora, bem como das suas pessoas próximas, a 8 de agosto de 2024, tendo tido a participação de 102 inquiridos.

Propôs-se que o público-alvo do estudo fossem participantes que utilizem plataformas digitais, e que têm interesse pelo empoderamento feminino e pela saúde das mulheres. No entanto, a amostra não é representativa pois os inquiridos não foram estratificados, responderam ao inquérito através da partilha online, sendo assim, não existe garantia de que as respostas obtidas reflitam a perceção de todo o público-alvo do *Movimento Por Ela*.

Na primeira parte do questionário denominada “Dados dos Inquiridos” procurou-se perceber o sexo e o nível de escolaridade dos inquiridos.

Na segunda parte intitulada “Movimentos de Empoderamento Feminino” pretendeu-se compreender o conhecimento dos inquiridos em relação a movimentos feministas e através de que plataformas os acompanham, especificando se existia conhecimento sobre movimento feministas relacionados com a saúde da mulher e quais os temas que causam mais sensibilidade e interesse.

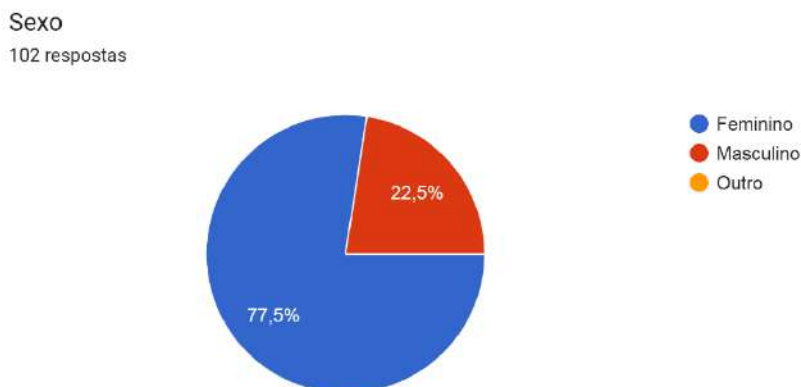
Na terceira parte designada “O impacto digital do Movimento de Empoderamento Feminino Por Ela” procurou-se perceber se os inquiridos tinham conhecimento do movimento, através de que plataformas o acompanham e quais os motivos que levam ou levariam a seguir o trabalho do mesmo.

Primeira Parte - Dados dos Inquiridos

A amostra do inquérito é caracterizada maioritariamente por 77,5% de indivíduos do sexo feminino, sendo apenas 22,5% indivíduos do sexo masculino. A opção “Outro” não foi sequer seleccionada (0%).

Figura 10

Sexo dos inquiridos

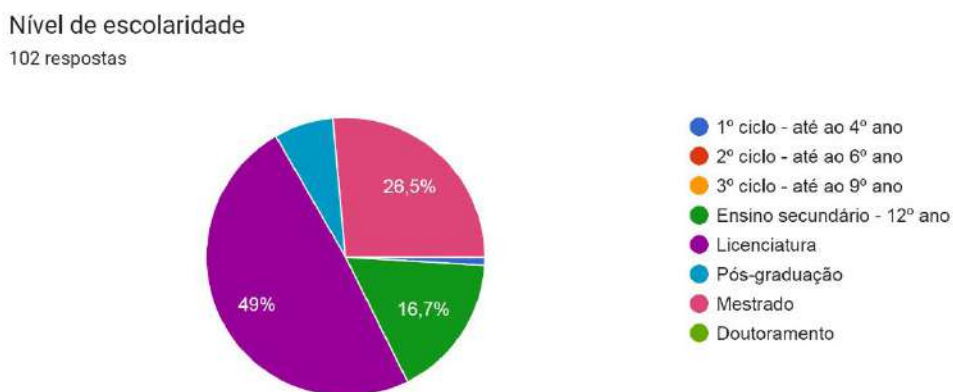


Nota. Imagem resultante do formulário elaborado no *Google Forms* pela autora.

O nível de escolaridade dos inquiridos tem a opção licenciatura como predominante com 49%, mestrado com 26,5%, ensino secundário com 16,7%, pós-graduação com 6,9% e 1º ciclo com 1%.

Figura 11

Nível de escolaridade dos inquiridos



Nota. Imagem resultante do formulário elaborado no *Google Forms* pela autora.

Segunda Parte – Movimentos de Empoderamento Feminino

Questionou-se aos inquiridos se tinham conhecimento de movimentos de empoderamento feminino, sendo que 82,4% respondeu “Não” e 17,6% respondeu que “Sim”. Os resultados evidenciam um baixo nível de conhecimento entre o público inquirido relativamente a movimentos de empoderamento feminino.

Figura 12

Conhecimento dos inquiridos sobre movimentos de empoderamento feminino



Nota. Imagem resultante do formulário elaborado no *Google Forms* pela autora.

Aos inquiridos que responderam “Sim” à pergunta anterior questionou-se quais os Movimentos de Empoderamento Feminino que conhecem. A dispersão de respostas demonstra que não existe um movimento amplamente conhecido pelos inquiridos, já que a maioria das respostas correspondem a movimentos diferentes mencionados apenas uma vez como o movimento “IEEE-WIE” (6,3%), “Movimentomulher360” (6,3%) e “Vidas Negras Importam” (6,3%). A resposta mais dada foi o movimento “Me Too” (12,5%), “Me too” (6,3%) e “MeToo” (6,3%). Tendo sido mencionadas também associações como “#NãoPartilhes” (6,3%), Capazes (6,3%) e UMAR (6,3%). A existência de respostas genéricas como “Feminismo” (6,3%), o *podcast* “Voz de Cama” (6,3%), “Da saúde feminina” (6,3%) e “Não sei se conta mas é uma página de instagram, aclaranao” (6,3%) demonstram um desconhecimento conceptual sobre movimentos de empoderamento feminino.

Figura 13

Movimentos de empoderamento feminino conhecidos pelos inquiridos

Se respondeu sim à questão anterior refira qual o Movimento de Empoderamento Feminino que conhece.

16 respostas



Nota. Imagem resultante do formulário elaborado no Google Forms pela autora.

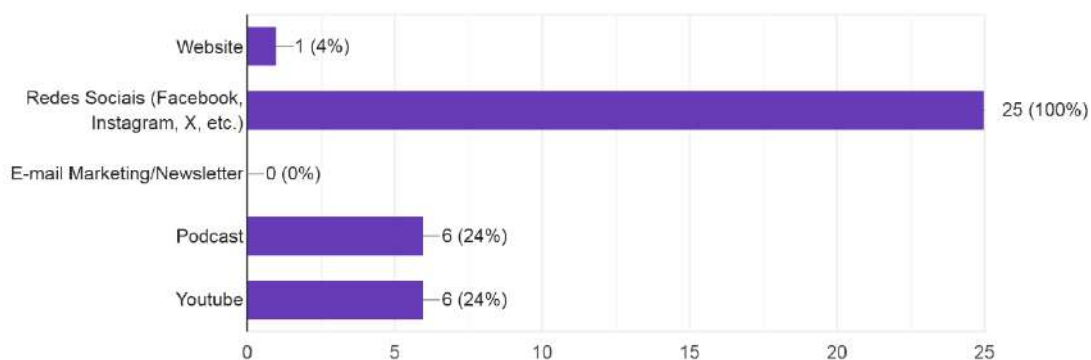
Posteriormente, perguntou-se em que canais de comunicação digital os inquiridos acompanham o movimento de empoderamento feminino mencionado anteriormente. A opção “Redes Sociais” foi a mais selecionada com 100% dos inquiridos, seguida de “Podcast” e “Youtube” com 24% e “Website” com 4%. Os resultados demonstram que as redes sociais são o meio mais utilizado que o público inquirido utiliza para acompanhar movimentos de empoderamento feminino.

Figura 14

Canais de comunicação digital utilizados pelos inquiridos para acompanhar movimentos de empoderamento feminino

Quais os canais de comunicação digital em acompanha o Movimento de Empoderamento Feminino que referiu anteriormente?

25 respostas



Nota. Imagem resultante do formulário elaborado no Google Forms pela autora.

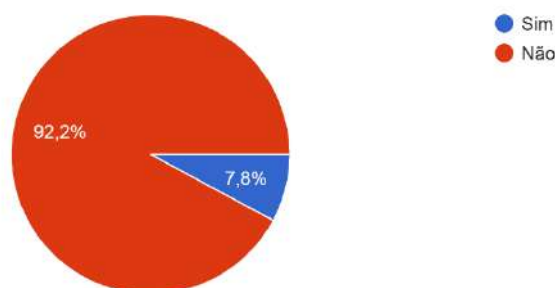
De seguida, pergunta-se especificamente aos inquiridos se conhecem algum movimento de empoderamento feminino relacionado com a saúde da mulher, a que 92,2% responderam “Não” e 7,8% responderam “Sim”. Os resultados demonstram uma lacuna de visibilidade e reconhecimento do público inquirido a este nicho específico.

Figura 15

Conhecimento dos inquiridos relativamente a movimentos de empoderamento feminino relacionados com a saúde das mulheres

Conhece algum Movimento de Empoderamento Feminino relacionado, mais especificamente, com a saúde das mulheres?

102 respostas



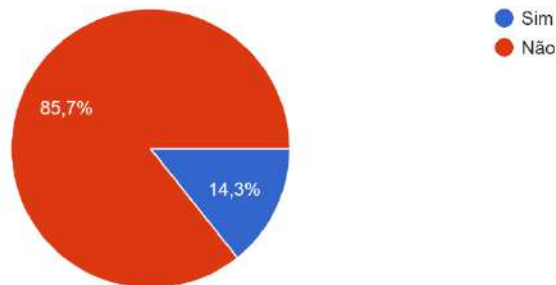
Nota. Imagem resultante do formulário elaborado no *Google Forms* pela autora.

Continuamente, questionou-se aos participantes se consideravam que existe sensibilização e conhecimento suficiente sobre a saúde das mulheres, sendo que 85,7% respondeu “Não” e 14,3% respondeu “Sim”. Os dados demonstram a urgência em promover literacia nesta área, validando o propósito do *Por Ela* e uma oportunidade de atuação.

Figura 16

Noção da existência de sensibilização e conhecimento dos inquiridos sobre a saúde das mulheres

Sente que existe sensibilização e conhecimento suficiente sobre a saúde das mulheres?
91 respostas



Nota. Imagem resultante do formulário elaborado no *Google Forms* pela autora.

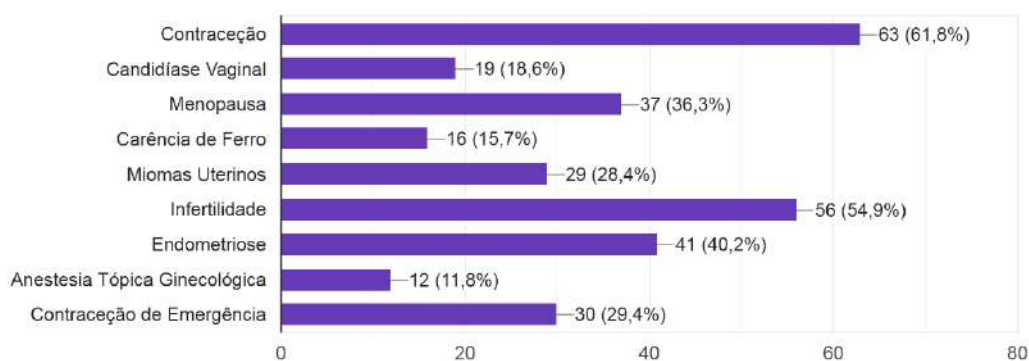
Por fim, questionou-se sobre qual o tema relacionado com a saúde da mulher que desperta mais interesse, e com o qual se preocupam mais. A resposta “Contraceção” obteve 61,8%, seguida de Infertilidade com 54,9%, Endometriose com 40,2%, Menopausa com 36,3%, Contraceção de Emergência com 29,4%, Miomas Uterinos com 28,4%, Candidíase Vaginal com 18,6%, Carência de Ferro com 15,7% e Anestesia Tópica Ginecológica com 11,8%. Estes dados refletem que o público inquirido valoriza todos os temas referidos de acordo com a temática abordada pelo *Movimento Por Ela*.

Figura 17

Temas relacionados com a saúde das mulheres que mais despertam interesse e preocupação nos inquiridos

Qual o tema relacionado com a saúde das mulheres que lhe desperta mais interesse e/ou com o qual se preocupa mais?

102 respostas



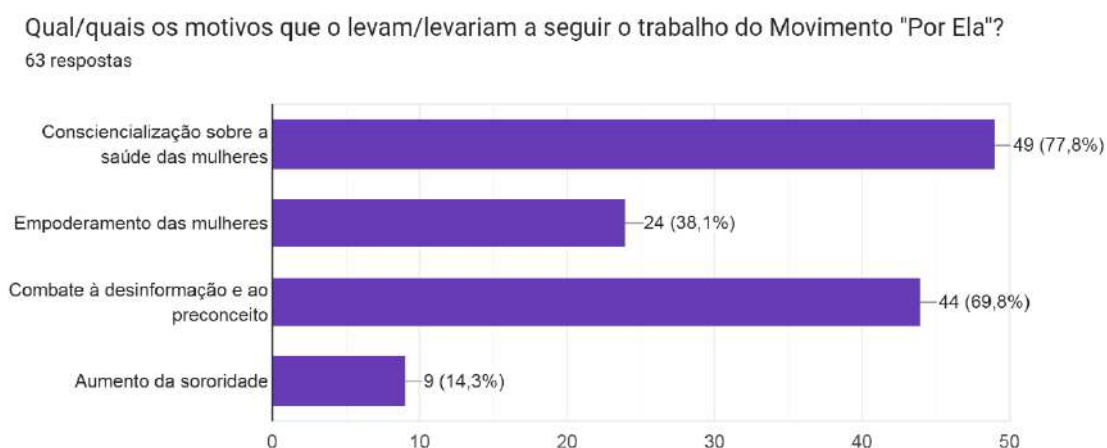
Nota. Imagem resultante do formulário elaborado no *Google Forms* pela autora.

Terceira Parte – O impacto digital do Movimento de Empoderamento Feminino Por Ela

Na terceira e última parte, convida-se os inquiridos a visualizar as redes sociais do movimento e questiona-se, posteriormente, sobre quais os motivos que os levam ou levariam a seguir o *Por Ela*, sendo que 77,8% respondeu “Consciencialização sobre a saúde das mulheres”, 69,8% respondeu “Combate à desinformação e ao preconceito”, 38,1% respondeu “Empoderamento das mulheres” e 14,3% respondeu “Aumento da sororidade”. Os resultados apresentam uma hierarquia de interesses que refletem, acima de tudo, consciencialização, informação útil e fiável em relação ao tema da saúde da mulher.

Figura 18

Motivos para seguir o Movimento Por Ela



Nota. Imagem resultante do formulário elaborado no *Google Forms* pela autora.

Os resultados do questionário demonstram que o *Movimento Por Ela* é desconhecido. É de acrescentar que o movimento é seguido apenas por mais de 2000 seguidores no *Instagram*, e no *Facebook* por mais de 500 (*Por Ela*, s.d.).

A visibilidade e a relevância do *Por Ela* fora do meio digital pode ser mais limitada, dependendo da sua participação em eventos, colaborações institucionais e cobertura mediática. Na revista *Onco Glam*, dedicada a mulheres, profissionais de saúde e cuidadoras/es, existe um artigo que apresenta a plataforma *Por Ela* como “um verdadeiro movimento de apoio e partilha” com a missão de “inspirar, empoderar e unir mulheres em

torno de temas essenciais como saúde” (Onco Glam, 2025)⁴. Na *Executiva*, uma plataforma digital que dá voz a temas do mundo feminino, existe também um artigo publicado que dá a conhecer o *Por Ela* como “um espaço dedicado, em exclusivo, a todas as mulheres que procuram informações fidedignas, apoio e inspiração” (Executiva, 2024)⁵. Ainda na *Lux Woman* digital, o *Movimento Por Ela* é reconhecido, na sua plataforma online, como “um projeto que pretende contribuir para a literacia em saúde, oferecendo informações fidedignas sobre a saúde feminina, que foi apresentado no SelfCare Market & Summit.”. Maria Geraldina Castro, ginecologista e diretora médica da Gedeon Richter Portugal refere que a plataforma pretende “criar um ambiente onde as mulheres se sintam capacitadas e compreendidas” (Lux Woman, 2024)⁶.

5.1.2.2. Ambiente Externo

De forma a compreender o ambiente externo do *Por Ela* é importante analisar quem apoia, concorre ou se opõe ao movimento, assim como os desafios externos que podem influenciar a execução do plano.

⁴ <https://oncoglam.pt/blogs/lifestyle/plataforma-porela-um-movimento-que-une-e-fortalece-as-mulheres>

⁵ <https://executiva.pt/porela/>

⁶ <https://www.luxwoman.pt/porela-conheca-a-plataforma-que-aborda-diferentes-topicos-alusivos-a-saude-da-mulher/>

Figura 19

Story publicado no dia do lançamento do Movimento Por Ela



Nota. Story publicado nos Destaques do Instagram do Movimento Por Ela. Por Ela (s.d.).

O *Movimento Por Ela* não é um movimento independente, e está associado a uma empresa da indústria farmacêutica, a Gedeon Richter. Segundo o parágrafo disponibilizado no website do movimento é indicado que

Como parte do grupo Gedeon Richter Plc, com raízes que remontam a 1901 na Hungria, somos uma referência global na indústria farmacêutica, presente em mais de 100 países. A nossa principal área de foco é a pesquisa, desenvolvimento, produção e disponibilização de soluções terapêuticas inovadoras e acessíveis. Estamos especialmente empenhados na promoção da saúde da mulher, bem-estar mental e terapêuticas biológicas. (Por Ela, s.d.)⁷.

⁷ <https://porela.pt/quem-somos/>

Posto isto, pressupõe-se que os apoiantes do *Por Ela* incluem entidades e profissionais ligados ao setor da saúde e da indústria farmacêutica, investigadores e instituições focadas na saúde da mulher.

No entanto, os movimentos feministas contemporâneos contam com o apoio de grupos e ativistas que se organizam como apoiantes. Lima et al. (2024), no livro *Feminisms in Movement*, mencionam os coletivos “Mulheres Criando” (p.11) e “Mulheres Criando Comunidade” (p.11) como apoiantes, pois desempenham um papel ativo, na Bolívia, ao realizar ações de resistência em espaços públicos. Assim como o grupo chileno denominado “LATESIS” (p.11) que promove mobilizações em larga escala que influenciam mudanças políticas no país, demonstrando a força do feminismo. Topini (2024) indica também diversos grupos como apoiantes de movimentos feministas, nomeadamente na área da saúde das mulheres e dos direitos reprodutivos, entre 1980 e 1990. Destaca as redes feministas internacionais, como a *Rede Global de Mulheres pelos Direitos Reprodutivos* e a *Rede Feminista Internacional de Resistência à Engenharia Reprodutiva e Genética* que foram cruciais para a organização de campanhas contra métodos contraceptivos controversos e para a lutar pelo direito das mulheres à sua autonomia reprodutiva. É também referido o coletivo *Boston Women’s Health Collective* e a organização *Ubinig* que denunciaram práticas contraceptivas violentas. A autora menciona ainda o contributo de ativistas, de diversas partes do mundo, por se unirem na crítica às políticas de controlo populacional, por exemplo.

Desta forma, o *Por Ela* pode também ter como apoiantes grupos e ativistas feministas que considerem o movimento como uma iniciativa relevante para o empoderamento e bem-estar feminino.

Relativamente a concorrentes, como referido anteriormente, são aqueles que atuam na mesma área que o *Movimento Por Ela*. Consideram-se como exemplos de concorrentes organizações não governamentais, movimentos feministas, empresas farmacêuticas e marcas com propósito social e plataformas de informação em que trabalham em prol saúde da mulher.

O concorrente mais semelhante com o *Movimento Por Ela* a atuar em Portugal é o projeto *#Descomplica* criado pela Bayer Portugal. Num comunicado de imprensa disponibilizado no website da empresa, encontra-se uma afirmação de Inês Fernandes, a *Brand Manager*, na área da saúde da mulher, que indica “(...) a missão do projeto ‘Descomplica’ é promover o empoderamento feminino e contribuir cada vez mais para a literacia das mulheres sobre os métodos contraceptivos disponíveis, para que possam fazer uma escolha informada e consciente (...)” (Bayer, 2023)⁸.

⁸ <https://www.bayer.com/pt/pt/tem-duvidas-sobre-contracecao-esclareca-as-no-minuto-descomplicado-que-estrela-esta-quarta-feira>

Figura 20

Website do Projeto Descomplica

The image shows a screenshot of the website 'Projeto Descomplica'. At the top, there is a navigation menu with links: INÍCIO, MÉTODOS CONTRACETIVOS, ISTO DIZ-TE ALGO?, CONSULTA MÉDICA, VÍDEOS, BLOGUE, and a search bar labeled 'Pesquisar'. The main header features the hashtag '#DESCOMPLICA' and the Bayer logo. Below this is a large banner with a portrait of a woman on the left and the text 'RETORNO À FERTILIDADE' on the right, with a 'SABE MAIS →' button. Underneath the banner is a section titled 'CONHECE AS TUAS OPÇÕES' which contains four cards, each with an icon and a brief description of a contraceptive method: SIU (Intrauterine System), DIU (Copper IUD), IMPLANTE (Contraceptive Implant), and PÍLULA (Pill).

Nota. Print retirado do website do projeto Descomplica. Descomplica (s.d.).

No que diz respeito a oponentes, Vingelli (2019) menciona os ativistas dos direitos dos homens como opositores dos movimentos feministas. Segundo a autora, estes ativistas protestam as exigências feministas argumentando que os ideais de igualdade de gênero discriminam os homens. Diversas vezes, os seus discursos são em tom de vitimização, apresentando os homens como prejudicados pelas mudanças sociais impulsionadas pelo feminismo. Tal como é mencionado “O pressuposto fundamental destas narrativas é que as mulheres – o movimento feminista e o feminismo em particular - querem dominar os homens e a sociedade como um todo.” (p.222). Porém, também existem mulheres antifeministas. Segundo Mort (2015), entre 1960 e 1970, Phyllis Schlafly foi uma ativista conservadora, antifeminista, que argumentava que o feminismo apresentava uma ameaça aos valores tradicionais e que poderia trazer consequências às mulheres, como ter de se apresentar ao serviço militar obrigatório e a desvalorização do casamento. Tal como indica o autor a ativista “luta contra o feminismo (...) e organiza a oposição à ratificação da

Emenda sobre a Igualdade de Direitos votada em 1972 (...) segundo ela, põe em perigo a dependência financeira do qual as mulheres podem desfrutar através do casamento” (p. 347). Schlafly era uma figura de referência para aqueles que resistiam às mudanças sociais promovidas pelos movimentos feministas nesta década.

Noutra vertente, Martínez-Ariño (2024) menciona a Igreja Católica como uma opositora aos movimentos feministas, referindo que muitas ativistas feministas veem a instituição como aliada do patriarcado ao interferir em assuntos do estado, relativamente a direitos reprodutivos e à igualdade de gênero. Na Argentina e na Espanha os movimentos feministas posicionaram-se como distantes da igreja, de forma a protestar contra a sua influência na sociedade e na política. Ao entrevistar mulheres que participaram neste posicionamento, a autora conclui que “Para elas, ser feminista implica logicamente rejeitar o catolicismo e a Igreja Católica, uma instituição que oprime as mulheres e as minorias sexuais e impede a sua emancipação.” (p.542).

5.1.3. Passo 3: Analisar os Públicos

Segundo Smith (2017) não existe um “público geral” (p.118) de uma organização. Existem sim diferentes grupos de públicos que se relacionam de diversas formas com a organização. Os públicos devem ter características como ser distinguíveis, ou seja, específicos e facilmente reconhecíveis; homogêneos, devem todos ter algo em comum que seja relevante para a organização; importantes, pois têm de contribuir para o sucesso da organização; numerosos, para que justifique a estratégia que vai ser desenvolvida e, por fim, acessível, para garantir que é simples comunicar com os mesmos.

O autor refere ainda que existem públicos intercessores, aqueles que são como intermediários entre a organização e os públicos como meios de comunicação, líderes de opinião, que influenciam a opinião de outros públicos (ex: políticos, *bloggers*, figuras respeitadas, entre outras...) e os públicos-chave, que são considerados os públicos a ter em máxima consideração no desenvolver de uma estratégia de comunicação.

Pela forma como os públicos se relacionam com a organização são identificados como clientes, produtores, facilitadores ou limitadores. Os clientes são os destinatários diretos dos serviços e conteúdos que a organização disponibiliza (na tabela abaixo serão denominados “Participantes”, pois considera-se que não procuram o *Movimento Por Ela* com qualquer premissa negocial e/ou financeira). Os produtores são aqueles que fornecem os recursos necessários para o funcionamento da organização. Os facilitadores são entidades que contribuem para o sucesso da organização, seja através de apoio, promoção e influência nas suas atividades. E, por fim, os limitadores que são grupos de públicos que dificultam o sucesso da organização.

Os públicos apresentados na tabela abaixo foram selecionados por suposição própria, fundamentada na investigação anteriormente desenvolvida sobre o tema:

Tabela 2

Definição de públicos por suposição própria

Participantes	<ul style="list-style-type: none"> - Mulheres que têm dificuldade no acesso à saúde; - Pessoas, grupos e organizações interessadas na igualdade de acesso à saúde e na diversidade e inclusão; - Famílias de mulheres afetadas pelos acessos desiguais;
Produtores	<ul style="list-style-type: none"> - Gedeon Richter Portugal; - Equipa de Comunicação do movimento.
Facilitadores	<ul style="list-style-type: none"> - Organizações de apoio à mulher, feministas, LGBTQIA+ e de deficiências específicas; - Meios de comunicação <i>online</i> que abordem temas do mundo feminino, saúde e direitos humanos; - Associações de profissionais de saúde; - Profissionais de saúde que apoiem a igualdade de género no acesso à saúde; - Líderes de opinião que apoiem a causa; - Universidades e centros de pesquisa.
Limitadores	<ul style="list-style-type: none"> - Grupos contra políticas de igualdade de género com ações discriminatórias; - Meios de comunicação conservadores.

Nota. Elaboração Própria.

De maneira a estabelecer uma ordem de prioridade entre os públicos do *Movimento Por Ela*, utilizar-se-á uma matriz de comparação entre os mesmos, fundamentada na proposta de Smith (2017).

A partir desta abordagem, cada público é comparado relativamente a outro, por pares, atribuindo-se uma pontuação conforme a sua relevância para a campanha estratégica a desenvolver. A pontuação foi atribuída da seguinte forma: 3 (muito mais importante que), 2 (moderadamente mais importante que) e 1 (levemente mais importante que). A ideia principal é que os públicos menos relevantes recebam pontuações inferiores e os mais relevantes, maior pontuação.

Para proceder à comparação, Smith (2017) refere que é necessário atribuir uma letra (A, B, C...) a cada um dos públicos, tal como demonstrado abaixo:

A. Mulheres que têm dificuldade no acesso à saúde;

- B. Pessoas, grupos e organizações interessadas na igualdade de acesso à saúde e na diversidade e inclusão;
- C. Famílias de mulheres afetadas pelos acessos desiguais;
- D. Gedeon Richter Portugal;
- E. Equipa de Comunicação do movimento.
- F. Organizações de apoio à mulher, feministas, LGBTQIA+ e de deficiências específicas;
- G. Meios de comunicação *online* que abordem temas do mundo feminino, saúde e direitos humanos;
- H. Associações de profissionais de saúde;
- I. Profissionais de saúde que apoiem a igualdade de género no acesso à saúde;
- J. Líderes de opinião que apoiem a causa;
- K. Universidades e centros de pesquisa.
- L. Entidades ou grupos contra políticas de igualdade de género, com ações discriminatórias e conservadores;

Posto isto, procede-se à realização da matriz de comparação. Seleciona-se o mais relevante em cada caso e atribui-se uma pontuação de 1, 2 ou 3 valores (definida anteriormente) conforme a preferência da planeadora:

Tabela 3

Matriz de comparação de públicos por preferência de relevância

	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L
A	A3	A3	A3	A3	A3	A3	A3	A3	A3	A3	A3
B	X	B3	B3	B3	B3	B3	B3	B3	B3	B3	B3
C	X	X	C3	C3	C3	C3	C3	C3	C3	C3	C3
D	X	X	X	D2	D2	D2	D1	D1	D1	D1	D1
E	X	X	X	X	E2	E2	E1	E1	E1	E1	E1
F	X	X	X	X	X	F3	F3	F3	F3	F3	F3
G	X	X	G2	G3	X	X	G3	G3	G3	G3	G3
H	X	X	X	X	X	X	X	H2	H2	H2	H1
I	X	X	X	X	X	X	X	X	I2	I2	I1
J	X	X	X	X	X	X	X	X	X	J2	J1
K	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	K1
L	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X

Nota. X - Não aplicável | 1 - levemente mais importante que | 2 - moderadamente mais importante que | 3 - muito mais importante que. Elaboração Própria.

Na tabela 3 destaca-se a priorização intencional, por parte da planeadora, dos públicos A, B, C, F e G que são valorizados com pontuação mais elevada (3). Esta distribuição da pontuação reflete a orientação estratégica que se pretende dar ao planeamento de relações-públicas, focado nas pessoas diretamente afetadas pelas desigualdades no acesso à saúde e nos atores que amplificam e ajudam na visibilidade do problema.

Posteriormente, somando os valores de cada linha, na horizontal, cria-se uma hierarquia de importância de cada público para a estratégia que iremos criar, como apresentado abaixo:

Tabela 4

Hierarquia de públicos

Letra	Público	Pontuação Total	Prioridade
A	Mulheres que têm dificuldade no acesso à saúde	33	1º
B	Pessoas, grupos e organizações interessadas na igualdade de acesso à saúde e na diversidade e inclusão	30	2º
C	Famílias de mulheres afetadas pelos acessos desiguais	27	3º
F	Organizações de apoio à mulher, feministas, LGBTQIA+ e de deficiências específicas	18	4º
G	Meios de comunicação que abordem temas do mundo feminino, saúde e direitos humanos	15	5º
D	Gedeon Richter Portugal	10	6º
E	Equipa de Comunicação do movimento	8	7º
H	Associações de profissionais de saúde	7	8º
I	Profissionais de saúde que apoiem a igualdade de género no acesso à saúde	5	9º
J	Líderes de opinião que apoiem a causa	3	10º
K	Universidades e centros de pesquisa	1	11º
L	Entidades ou grupos contra políticas de igualdade de género, com ações discriminatórias e conservadores	0	12º

Nota. Elaboração Própria.

Os resultados da hierarquia demonstram que os públicos A, B, C, F e G são os mais pontuados e, por sua vez, serão os públicos-chave a serem trabalhados no planejamento estratégico. Estes públicos consideram-se aliados estratégicos na mobilização e legitimação da causa. Os restantes públicos D, E, H, I, J, K e L não são centrais para o planejamento, tendo um impacto mais indireto no propósito do mesmo.

De seguida, é necessário analisar também os públicos-chave determinados. Smith (2017) refere que os públicos não são entidades fixas e estão em constante evolução. Deste modo, o autor identifica cinco fases de desenvolvimento. O primeiro público é o não-público, isto é, os grupos ou pessoas que não têm qualquer ligação à organização; o segundo é o público latente, isto é, grupos ou pessoas que têm um interesse em comum com a organização mas que ainda não têm consciência disso; o terceiro é o público apático, que sabe qual é o objetivo da organização mas que não se envolve nas suas atividades; o quarto é o público consciente, que também sabe qual é o propósito da organização e reconhece a sua importância mas não age, nem a promove ativamente; e por fim, o público ativo que se encontra plenamente envolvido com a organização e o seu propósito.

Para se entender qual a relevância de cada público para o planejamento estratégico, o autor refere a *Hierarquia das Necessidades de Maslow* adaptada à comunicação organizacional. De forma a proceder-se à realização da hierarquia é importante considerar seis características. Deve-se avaliar a situação de relações-públicas ao se identificar as necessidades, expectativas e interesses do público; compreender a relação do público com a organização, de que forma se influenciam mutuamente; o comportamento de comunicação do público, ao identificar que canais utilizam para obter informação. Deve-se ainda analisar o nível de escolaridade, a demografia, a personalidade e preferências do público com a finalidade de garantir que as mensagens comunicadas sejam perceptíveis para o mesmo. É importante também realizar uma declaração de benefício onde se declara os benefícios que os públicos terão com a realização do planejamento em questão.

O autor interpreta ainda o conceito de estereótipo para ter em consideração na análise dos públicos-chave. Para Smith (2017), os estereótipos são considerados problemáticos, pois levam a generalizações. A diversidade presente em cada público pode ser maior do que aparenta e, por isso, é de evitar criar estereótipos que prejudiquem o planejamento estratégico, que deve ser realizado através de narrativas inclusivas, considerando que existem muitas realidades sociais e culturais.

Relativamente à realidade cultural, Smith (2017) faz referência também ao contexto cultural de cada público. Os profissionais de RP devem compreender o contexto sociocultural dos seus públicos para obter melhores resultados na realização de campanhas. É importante ter atenção a este fator em cenários internacionais.

A fim de consolidar a análise dos públicos o autor refere que os mesmos podem ser repensados e alterados durante o planeamento, se necessário.

Com o objetivo de analisar de forma detalhada os públicos-chave previamente definidos, aplica-se as fases de desenvolvimento dos públicos referidas pelo autor, assim como os fatores de análise da hierarquia de necessidades, através de suposição por parte da planeadora:

Público-chave: Mulheres que têm dificuldade no acesso à saúde

Fase de desenvolvimento: Este público pode ser considerado público latente, pois possui um interesse em comum com o movimento (o tema da saúde feminina), mas pode ainda não estar consciente dessa ligação.

Situação de RP: Acesso a informações sobre o universo da saúde feminina.

Relação com a organização: Podem vir a beneficiar diretamente das iniciativas do movimento.

Comportamento de comunicação: Sugere-se que utilizam redes sociais e organizações para obter informações e apoio.

Demografia e preferências: Este público pode incluir mulheres de diversas faixas etárias, níveis educacionais, contextos socioeconómicos e demográficos, exigindo abordagens adaptadas às suas realidades.

Declaração de benefício: Ao criarem ligação com a organização, estas mulheres poderão obter recursos que facilitem o acesso à informação sobre o universo da saúde feminina.

Público-chave: Pessoas, grupos e organizações interessadas na igualdade de acesso à saúde e na diversidade e inclusão

Fase de desenvolvimento: Este público pode ser considerado consciente, pois reconhece a importância da causa e está consciente das questões relacionadas. Porém, pode não estar ativamente envolvido nas iniciativas do movimento.

Situação de RP: Acesso a informações atualizadas sobre iniciativas relacionadas com a igualdade no acesso à saúde e oportunidades de colaboração.

Relação com a organização: Podem atuar como parcerias estratégicas de forma a ampliar o alcance das iniciativas.

Comportamento de comunicação: Utilizadores de plataformas digitais, *newsletters* e eventos para se manterem informados e partilhar informações.

Demografia e preferências: Este público pode incluir profissionais de saúde, ativistas e ONG com foco na saúde feminina e direitos humanos.

Declaração de benefício: A colaboração com o movimento permite a troca de conhecimentos e fortalecimento de redes de apoio, criando um alcance maior.

Público-chave: Famílias das mulheres afetadas pelos acessos desiguais

Fase de desenvolvimento: Este público pode ser considerado apático, pois está ciente das dificuldades enfrentadas por familiares, mas não se envolver ativamente para melhorar essa situação.

Situação de RP: Acesso a informações sobre como ajudar as familiares e possibilidade de ter acesso a recursos que possam aliviar o impacto das desigualdades no acesso à saúde.

Relação com a organização: Podem-se tornar aliados importantes ao terem acesso a informações e recursos para apoiar as suas famílias.

Comportamento de comunicação: Sugere-se que utilizam grupos de apoio e materiais informativos personalizados.

Demografia e preferências: Este público pode incluir pessoas de diversas idades e de contextos socioeconômicos diferentes.

Declaração de benefício: Ao se relacionarem com o movimento podem adquirir conhecimentos e ferramentas para apoiar as suas famílias, contribuindo para a melhoria do bem-estar coletivo.

Público-chave: Organizações de apoio à mulher, feministas, LGBTQIA+ e de deficiências específicas

Fase de desenvolvimento: Este público é considerado ativo, pois está plenamente envolvido com as causas relacionadas com os direitos das mulheres e os processos de inclusão.

Situação de RP: Criar parcerias estratégicas, partilhar recursos, fortalecer rede de apoio e ampliar a luta pelas causas comuns.

Relação com a organização: Podem atuar como colaboradores diretos tendo acesso às comunidades exclusivas que representam.

Comportamento de comunicação: Sugere-se que utilizam plataformas digitais e participam em eventos e conferências.

Demografia e preferências: Abrange diferentes tipos de identidades que representam mulheres de todas as idades e com diferentes socioeconômicos.

Declaração de benefício: A parceria com o movimento melhorará os esforços que fazem em conjunto na promoção do feminismo e dos direitos das mulheres, permitindo um alcance mais amplo.

Público-chave: Meios de comunicação online que abordem temas do mundo feminino, saúde e direitos humanos

Fase de desenvolvimento: Este público pode ser considerado consciente, pois reconhece a importância da causa e está consciente das questões relacionadas. Porém, pode não estar ativamente envolvido com as iniciativas do movimento.

Situação de RP: Acesso a informações precisas sobre as iniciativas do movimento.

Relação com a organização: Podem atuar como atores de disseminação das iniciativas e mensagens do movimento, aumentando a visibilidade e o impacto das campanhas.

Comportamento de comunicação: Sugere-se que utilizam plataformas digitais, comunicados de imprensa e conteúdo audiovisual.

Demografia e preferências: Este público pode incluir jornalistas de meios de comunicação online e influenciadores com interesse nos temas que o movimento defende.

Declaração de benefício: Ao colaborar com o movimento, os meios de comunicação terão acesso a informações exclusivas que podem enriquecer o seu conteúdo.

5.2. Estratégia

5.2.1. Passo 4: Estabelecer Metas e Objetivos

Segundo Smith (2017), a segunda fase do planejamento estratégico de relações-públicas corresponde ao desenvolvimento da estratégia, na qual se formulam as metas e os objetivos. O autor refere que a estratégia deve ter em atenção a missão, a visão e os valores da organização para poder definir as metas e objetivos consoante a oportunidade encontrada que, no caso, é posicionar o *Movimento Por Ela* na luta pela igualdade de género no acesso à saúde. O posicionamento é um fator importante, pois determina como a organização quer ser vista pelos seus públicos.

As metas estabelecem direções amplas e estratégicas, considerando que existem três categorias: metas de reputação, que dizem respeito à perceção pública da organização; metas de gestão de relacionamento, que focam no envolvimento e interação com os diferentes públicos e metas de gestão de tarefas, relacionadas com a concretização de ações específicas.

Os objetivos do planejamento devem ser definidos a partir de uma hierarquia de três fases: a fase da consciencialização, com o objetivo de disseminar informações e garantir que o público conhece e compreende a mensagem; a fase da aceitação, onde é essencial criar reações emocionais no público, fazendo com que o mesmo se interesse e, por fim, a fase de ação, que procura levar o público a agir com comportamentos específicos, de acordo com a mensagem recebida, como interações, adesão a campanhas ou apoio financeiro, por exemplo. No entanto, os objetivos devem ser mensuráveis e mais específicos, direcionados

a cada público-chave, orientados para gerar impacto e definidos dentro de um prazo determinado.

Em síntese, enquanto as metas representam o que se pretende alcançar, os objetivos definem como essas metas serão atingidas. Com base nesta ideia, apresentam-se a seguir o posicionamento, as metas e os objetivos estratégicos do *Movimento Por Ela* no âmbito do presente planeamento de relações públicas:

Posicionamento

O *Movimento Por Ela* pretende ser reconhecido como um agente central no empoderamento de todas as mulheres na sua relação com a saúde e na luta pela igualdade de género no acesso à saúde, promovendo a partilha de conteúdos informativos, diversidade e inclusão.

Metas

1. Posicionar e reforçar a reputação do *Por Ela* como um movimento que promove a igualdade de género no acesso à saúde (meta de reputação);
2. Aumentar a consciencialização sobre as desigualdades de género no acesso à saúde entre os públicos-chave (meta de gestão de relacionamentos);
3. Apoiar e empoderar mulheres com dificuldades de acesso a cuidados de saúde (meta de gestão de relacionamentos);
4. Incentivar a participação e o envolvimento de pessoas e organizações no movimento (meta de gestão de relacionamentos);
5. Ampliar a rede de apoio com parcerias estratégicas com organizações alinhadas com os objetivos e valores do *Por Ela* (meta de gestão de tarefas).

Objetivos

Objetivos para atingir a Meta 1

Público-chave: Meios de comunicação que abordem temas do mundo feminino, saúde e direitos humanos

Consciencialização: Conseguir que, pelo menos, 10 meios de comunicação *online* publiquem artigos sobre o *Movimento Por Ela* nos próximos 12 meses.

Aceitação: Garantir que pelo menos cinco desses meios de comunicação *online* publiquem entrevistas ou artigos de opinião escritos por representantes do Movimento nos próximos seis meses.

Ação: Estabelecer colaborações regulares com pelo menos três meios de comunicação *online* para conteúdos recorrentes sobre desigualdade de género no acesso à saúde.

Objetivos para atingir a Meta 2

Público-chave: Pessoas, grupos e organizações interessadas na igualdade de acesso à saúde e na diversidade e inclusão

Conscientização: Aumentar os seguidores do Instagram em 50% e do Facebook em 25% em 12 meses.

Aceitação: Atingir uma taxa de interação mínima de 15% nas publicações sobre igualdade de género no acesso à saúde até ao final do ano.

Ação: Conseguir que pelo menos 200 novos seguidores participem através de *likes*, comentários e partilhas em campanhas promovidas pelo *Movimento Por Ela* nos próximos 12 meses.

Objetivos para atingir a Meta 3

Público-chave: Mulheres que têm dificuldade no acesso à saúde

Conscientização: Criar e divulgar conteúdos educativos, nas plataformas digitais do movimento, sobre direitos na saúde feminina, alcançando pelo menos 50.000 visualizações num ano.

Aceitação: Recolher pelo menos 200 testemunhos de mulheres sobre dificuldades no acesso à saúde em seis meses.

Ação: Direcionar pelo menos 200 mulheres para ações do *Movimento Por Ela* em 12 meses.

Objetivos para atingir a Meta 4

Público-chave: Famílias de mulheres afetadas pelos acessos desiguais

Conscientização: Criar campanhas informativas online que alcancem pelo menos 30.000 familiares e cuidadores num ano.

Aceitação: Atingir um envolvimento mínimo de 20% do público-alvo em sessões informativas sobre o impacto da desigualdade de género no acesso à saúde.

Ação: Incentivar pelo menos 300 famílias a aderirem a ações de sensibilização ou apoio promovidas pelo *Movimento Por Ela* em 12 meses.

Objetivos para atingir a Meta 5

Público-chave: Organizações de apoio à mulher, feministas, LGBTQIA+ e com deficiências específicas

Conscientização: Conseguir que pelo menos 10 organizações ou influenciadores relevantes partilhem *online* os conteúdos do *Movimento Por Ela* até ao final do ano.

Aceitação: Estabelecer apoio formal de pelo menos cinco organizações através de colaborações estratégicas em 12 meses.

Ação: Desenvolver pelo menos três projetos conjuntos com organizações de apoio à mulher, feministas, LGBTQIA+ e com deficiências específicas em 12 meses.

5.2.2. Passo 5: Formulação de estratégias de ação e resposta

As estratégias de ação e resposta são essenciais para alcançar os objetivos estabelecidos e consolidar o posicionamento.

De acordo com Smith (2017), existem dois tipos de estratégias: as proativas e as reativas. As estratégias proativas são realizadas por iniciativa da organização de forma a conectar-se com os seus públicos, ao agir conforme o planeamento e cronograma definidos. O autor apresenta dois tipos de estratégias proativas: as estratégias de ação que incluem a melhoria do desempenho organizacional através de ações de engajamento do público como parcerias, patrocínios, voluntariado, ativismo e eventos estratégicos; e a estratégia de comunicação que se baseia na forma como a organização utiliza a comunicação, a seu favor, para moldar a opinião do público, como realizar publicidade através dos média, por exemplo.

Relativamente às estratégias reativas, são utilizadas quando a organização enfrenta críticas ou crises, sendo o principal objetivo restaurar a reputação e a confiança no público. O autor apresenta várias estratégias de resposta, tais como: a estratégia preemptiva, na qual se reage antecipadamente, antes da crítica/crise surgir; a estratégia ofensiva com a qual se pretende responder de forma mais agressiva; a estratégia defensiva com a qual se pretende responder à crítica/crise de forma mais leviana, ao tentar minimizar ou justificar o problema; a estratégia divisionária, onde se pretende desviar a atenção do público do problema; a estratégia de comiseração vocal, com a qual se pretende demonstrar empatia e reconhecer o problema, sem admitir a culpa diretamente; a estratégia de correção de comportamento, com a qual se pretende enfrentar as críticas ao resolver o problema e, por fim, a estratégia de inação deliberada, com a qual a organização pretende não responder diretamente à crise.

Sendo o principal objetivo do planeamento estratégico o posicionamento do *Por Ela* na luta pela igualdade de género no acesso à saúde, serão adotadas estratégias de relações públicas para destacar o movimento no ambiente online. Para além das estratégias proativas de ação e comunicação, será também implementada uma estratégia reativa preemptiva com o intuito de apaziguar possíveis críticas ou desinformação:

Estratégias proativas de ação

1. Parcerias estratégicas com instituições/associações que já trabalham pela igualdade de gênero e com a saúde feminina, para conseguir chegar a mulheres mais afetadas, ajudando com a doação de produtos da Gedeon Richter.
2. Criar uma *newsletter* mensal com dados e informações relevantes sobre a saúde feminina e a desigualdade de gênero no acesso à saúde.
3. Organizar conferência digital com especialistas da área para discutir o tema da desigualdade no acesso à saúde.
4. Organizar evento beneficente, com oportunidade de ser assistido online, com convidados especialistas e ativistas para angariação de bens.

Estratégias proativas de comunicação

1. Enviar *press releases* para portais de notícias, blogs e revistas femininas online garantindo a cobertura do *Por Ela* como um movimento relevante na discussão.
2. Partilhar artigos no blog do *Movimento Por Ela*, com conteúdos otimizados para SEO (*Search Engine Optimization*) sobre a desigualdade no acesso à saúde, de forma que o movimento apareça nos primeiros resultados em motores de pesquisa.
3. Estabelecer parcerias com líderes de opinião na área da saúde, do feminismo e dos direitos humanos, garantindo que a mensagem é amplificada nas redes sociais.
4. Publicar artigos de opinião em jornais online, assinados por representantes do movimento.
5. Realizar campanha de redes sociais focada em posicionar o *Movimento Por Ela* na luta pela igualdade de gênero no acesso à saúde.

Estratégia reativa preemptiva

Para antecipar possíveis críticas, mal-entendidos ou desinformação que surjam relacionadas com o posicionamento do *Movimento Por Ela*, serão criados e divulgados regularmente conteúdos informativos nas redes sociais e blog, realizados com base na evidência científica, para que o posicionamento não seja questionado. Os temas poderão incluir, por exemplo, explicações sobre a desigualdade de gênero no acesso à saúde e o seu impacto e como o movimento quer ajudar a combater esta realidade.

5.2.3. Passo 6: Desenvolvimento da Estratégia da Mensagem

A estratégia do desenvolvimento da mensagem é necessária para definir como a organização se vai comunicar com os seus públicos. Smith (2017) refere três modelos principais de transmissão de mensagens que uma boa estratégia de comunicação deve

considerar: o modelo informativo, em que a organização transmite palavras, imagens ou ações para o público através de comunicados de imprensa e campanhas de consciencialização, por exemplo; o modelo persuasivo, em que a organização pretender influenciar os seus públicos a mudar comportamentos ou atitudes com argumentos éticos e, por fim, o modelo dialógico, que se baseia numa comunicação bidirecional, promove a interação e a troca efetiva de informações entre a organização e os seus públicos, sendo essencial para resolver conflitos e melhorar a reputação da organização.

O autor menciona, seguidamente, os três pilares para uma retórica persuasiva, sendo eles o *ethos* (credibilidade), o *logos* (lógica) e o *pathos* (emoção).

A credibilidade do comunicador (*Ethos*), percebida pelo público, é influenciada por fatores como a capacidade de ser credível/poder de inspirar; o carisma/poder do encanto pessoal e o controlo/poder de comandar.

De forma a expandir a mensagem do posicionamento do *Por Ela*, é necessário selecionar porta-vozes que representem o movimento e que estejam alinhados com os valores e a mensagem, melhorando a conexão com os públicos. Por norma, as organizações tendem a escolher celebridades, pelo seu reconhecimento, no entanto, não garantem sucesso. Outra opção comum é um representante da organização em si, como o CEO (*Chief Executive Officer*), porém pode também ser arriscado porque não lida diretamente com a prática como um Gestor de Departamento.

Dado que o principal objetivo do planeamento é posicionar o *Movimento Por Ela* na luta pela igualdade de género no acesso à saúde, aplicar-se-á o modelo informativo de transmissão de mensagem, no qual se optará por transmitir informação fidedigna e relevante que consciencialize os públicos.

Posto isto, apresenta-se a proposta das porta-vozes escolhidas para ampliar a mensagem do posicionamento do *Movimento Por Ela*, considerando os fatores de credibilidade, carisma e controlo:

Joacine Katar Moreira – Porta-voz ativista e política

Joacine Katar Moreira é historiadora, ativista e ex-deputada à Assembleia da República. Defende a luta contra a discriminação, é feminista e luta pela igualdade de género, tendo sido fundadora do Instituto da Mulher Negra em Portugal (INMUNE) (Comissão para a Cidadania e a Igualdade de Género, s.d.). No *Instagram* tem mais de 17 mil seguidores. (Moreira, s.d.).

Credibilidade – A sua experiência enquanto deputada na XIV Legislatura e enquanto fundadora da INMUNE confere-lhe legitimidade para comunicar sobre o tema da igualdade de género e justiça social na saúde, especialmente das mulheres racializadas e marginalizadas.

Carisma – A sua representação enquanto mulher negra permite-lhe gerar empatia e identificação com públicos diversos, principalmente os que se sentem representados pelas suas causas.

Controlo – Enquanto ex-deputada e fundadora da INMUNE é uma referência enquanto feminista, principalmente em defesa da mulher negra.

Tânia Graça – Porta-voz especialista em saúde

Tânia Graça é psicóloga e sexóloga, reconhecida por falar abertamente de temas relacionados com a saúde sexual e bem-estar feminino. É cronista do jornal Público e coapresenta o *podcast* “Voz de Cama” na Antena 3. No *Instagram* é seguida por mais de 365 mil utilizadores, destacando-se pela sua abordagem inclusiva e pela atenção com a diversidade de realidades (Graça, s.d.).

Credibilidade – A sua formação académica e prática na psicologia e sexologia fazem dela uma referência em temas de saúde mental e sexual.

Carisma – A forma autêntica e descomplicada de comunicar com o público pode gerar proximidade.

Controlo – A sua presença ativa no *Instagram* e em outras plataformas mediáticas colocam-na numa posição de referência no debate sobre saúde e bem-estar feminino.

Catarina Rochinha – Porta-voz ativista digital

Catarina Rochinha é criadora de conteúdos digitais e ativista pela igualdade de género, é uma voz influente com uma comunidade com mais de 37 mil seguidores no *Instagram*. (Rochinha, s.d.).

Credibilidade – O número de seguidores no *Instagram* confere-lhe reconhecimento associado a temas de igualdade de género.

Carisma – A abordagem genuína e acessível com que trata o tema da igualdade de género permite-lhe criar confiança com a audiência.

Controlo – A sua presença digital no *Instagram* e a credibilidade da sua mensagem posiciona-a como uma referência na luta pela igualdade de género.

Em seguida, o autor faz referência ao *Logos* e ao *Pathos*. O *Logos* é o uso na lógica no discurso para persuadir alguém. Cada discurso tem como base uma ideia principal à qual se dá o nome de proposição, isto é, um argumento lógico ou apelo racional. O autor apresenta quatro tipos de proposições: factual (baseada em dados), conjectura (baseada em provas físicas), valor (baseada em resultados positivos) e política (baseada em ações concretas). Para suportar estes argumentos é necessário utilizar evidências verbais como analogias, comparações, utilizar estatísticas e testemunhos.

O *Pathos*, por sua vez, é o uso das emoções no discurso persuasivo. Existem dois tipos de apelos emocionais: os positivos e negativos. Para persuadir o público podem realizar-se apelos emocionais positivos ao amor, à virtude, ao humor e ao sexo, por exemplo, e apelos emocionais negativos como a utilização do medo e da culpa.

Sendo que o planeamento estratégico se baseia na oportunidade de posicionar o *Movimento Por Ela* na luta pela igualdade de acesso à saúde, para todas as mulheres, propõem-se os seguintes apelos a serem utilizados na mensagem:

Apelo Racional (*Logos*)

Proposição factual: baseada em dados, fundamentada com estatísticas e testemunhos sobre as desigualdades de género no acesso à saúde por mulheres de diferentes contextos sociais.

Proposição de valor: destacar que a luta pela igualdade no acesso à saúde promove a melhoria da qualidade de vida das mulheres e a justiça social.

Apelo Emocional (*Pathos*)

Pretende-se salientar emoções positivas de forma que o público sinta a importância da causa, que empatize com as histórias das mulheres afetadas e que se mobilize para a mudança, sentindo-se parte de uma rede de apoio e transformação:

Apelo à virtude: a estratégia do posicionamento na luta pela igualdade de acesso à saúde para as mulheres apelará a valores como empatia, solidariedade e justiça.

Empatia – conectar o público com as histórias *reais* para que sintam a importância da causa.

Solidariedade – incentivar a participação ativa e entresajuda entres mulheres, através do movimento.

Justiça – demonstrar que a igualdade de acesso à saúde é uma questão de direitos humanos.

O tipo de comunicação da mensagem é também um fator muito importante a ter em consideração na estruturação da estratégia. Smith (2017) apresenta dois tipos de comunicação: a comunicação verbal (escrita ou falada) e a comunicação não verbal (visual ou sonora).

A comunicação verbal é feita através de palavras. Para que a mensagem seja eficaz e tenha impacto é necessário ter em atenção diversos fatores como o tipo de argumento, a ordem de apresentação dos argumentos, uma conclusão clara e a repetição estratégica da mesma (para que seja memorável). É essencial também considerar o conteúdo da mensagem (a forma como se quer transmitir), a clareza (se é de fácil perceção), a legibilidade (deve ser

escrita consoante o nível de escolaridade do público), a saliência (destacar-se por demonstrar o seu valor), as palavras com impacto e as citações fortes. A compreensão da mensagem pode ser afetada por ruído físico (som alto), fisiológico (cansaço, por exemplo), psicológico (raiva ou stresse, por exemplo), semântico (gíria ou termos difíceis para o público perceber) e demográfico/cultural (idade, género, etnia, *status* social, etc.).

A comunicação não verbal é transmitida sem utilizar palavras como, por exemplo, através da linguagem corporal, do contacto visual, do toque, e ainda através de conteúdo visual e sonoro (símbolos, logótipos, objetos simbólicos, roupas, cores, música, entre outros.). É fundamental ter em atenção que existem diferentes tipos de significados de cultura para cultura para se evitar mal-entendidos.

De forma a transmitir a mensagem do *Movimento Por Ela*, sobre a importância da luta pela igualdade de género no acesso à saúde, é indispensável definir a comunicação verbal e não verbal da mesma:

Comunicação Verbal

1. O argumento principal será apresentar a igualdade de género no acesso à saúde como um direito fundamental de todas as mulheres, independentemente do seu contexto social.
2. A conclusão clara será demonstrar que todas as mulheres merecem ter acesso à saúde e o *Movimento Por Ela* defende e trabalha para impulsionar essa mudança.
3. A mensagem terá uma linguagem simples e direta para garantir a compreensão por parte de todos os públicos.
4. Serão utilizadas palavras de impacto como “direito à saúde” e “igualdade de acesso”, por exemplo, mais um slogan “Saúde para todas, Sem exceção.” e *hashtags* como #SaúdeParaTodas e #CadaMulherConta.
5. As mensagens serão fundamentadas em dados concretos sobre desigualdades na saúde, para evitar exageros, estereótipos e generalização.
6. Para humanizar a mensagem serão incluídos testemunhos de relatos reais de mulheres afetadas pela desigualdade no acesso à saúde.

Comunicação Não Verbal

1. O logótipo do *Movimento Por Ela* será destacado nas mensagens com a finalidade de reforçar a identidade e a credibilidade.
2. Incluir faixas sonoras que transmitam calma, esperança e união.
3. Inserir imagens e vídeos da diversidade feminina. Mulheres de diversas faixas etárias, etnias, cor de pele, e diferentes contextos sociais representadas nas campanhas.

4. As roupas das porta-vozes do *Por Ela* não devem apresentar qualquer marca, de forma a transmitir acessibilidade.

5.3. Táticas

Smith (2017) refere dois tipos de táticas de comunicação: táticas de mídia e táticas de comunicação interpessoal. As táticas de mídia são diversas e dependem de diferentes fatores como o controlo da organização sob os média (media controlada ou media não controlada), o vínculo dos média com a organização (mídia interna ou mídia externa), tamanho do público (media de massa ou media segmentada), tipo de público (mídia popular ou mídia profissional), interação do público (mídia de via única ou media interativa), propriedade da mídia (media pública ou media restrita) e a sua forma de produção (media impressa, media eletrónica ou media digital). Relativamente ao seu enquadramento estratégico, o *medium* pode ser da própria e controlada pela organização (*owned media*), pode ser conquistada através da espontaneidade dos jornalistas (*earned media*) e, por fim, pode ser paga pela organização (*paid media*). É essencial que a organização combine diferentes tipos de mídia de forma a atingir os públicos-alvo.

Por sua vez, as táticas de comunicação interpessoal são mais diretas e envolventes, pois são pensadas para criar uma ligação mais profunda com os públicos-alvo. A organização consegue controlar a mensagem que quer passar, no entanto, não controla a reação do público. Existem diversos tipos de táticas de comunicação interpessoal com propósitos distintos como envolvimento pessoal entre a organização e os públicos, troca de informações e eventos especiais. Quando o objetivo é criar envolvimento pessoal a organização pode levar o público até ela, através de visitas guiadas e aulas/sessões grátis. Se o objetivo é trocar informações a organização pode participar em feiras de negócios, realizar conferências e *workshops* e, por fim, a realização de algum evento mais específico, seja ele cívico, social, desportivo, comemorativo, artístico ou de beneficência.

5.3.1. Passo 7: Seleção de Táticas de Comunicação

Propõem-se duas táticas de comunicação interpessoal online para o planeamento estratégico:

Tática Interpessoal 1 – Conferência “A saúde também é nossa”

Realização de conferência com a finalidade de analisar e partilhar informação fidedigna relacionada com a saúde feminina e às desigualdades no acesso à saúde, com participação

de convidados profissionais especialistas da área e representantes do movimento e também a partilha e escuta de experiências entre mulheres.

Implicações estratégicas:

1. Tática de impacto alto, pois pretende educar e empoderar os participantes;
2. Coloca temas importantes em discussão, promovendo a credibilidade do movimento;
3. O principal objetivo é empoderar e incentivar mulheres a conhecerem os seus direitos na saúde;
4. A principal vantagem é o valor e a credibilidade que trará ao movimento;

Implementação:

1. Custo moderado (espaço, divulgação e logística);
2. Exige planeamento moderado na gestão de conteúdo, de convidados e divulgação prévia.

Tática interpessoal 2 – Evento beneficente “Apoie uma Mulher, Mude uma Vida”

Evento híbrido, transmitido online e presencial, no qual pessoas e empresas podem doar bens essenciais como produtos de higiene, alimentos com data de validade prolongada, roupas em bom estado e artigos de cuidado pessoal, entre outros, para entregar a organizações e associações que trabalham diretamente com mulheres em situações vulneráveis. Inclui ainda palestras de consciencialização sobre a desigualdade de género no acesso à saúde. A Gedeon Richter fará também a sua doação de produtos.

Implicações estratégicas:

1. Criar locais estratégicos para arrecadação dos bens antes e durante o evento;
2. Mobilizar empresas e influenciadores digitais para ampliar a visibilidade e incentivar doações;
3. Tática de alto impacto, pois oferece apoio direto e fortalece redes de parcerias;
4. Consciencialização sobre desigualdades no acesso à saúde, aproximando o movimento dos públicos;
5. O objetivo principal é incentivar doações e fortalecer parcerias com empresas e organizações/associações;
6. As principais vantagens são o impacto social direto, o engajamento e a consolidação da imagem do *Por Ela*.

Implementação:

1. Custo moderado (espaço, divulgação e logística);
2. Exige alto planeamento por parte da equipa, divulgação prévia, gestão de parcerias, organização do evento e distribuição das doações;

Relativamente às táticas organizacionais e de redes sociais, o autor refere que são táticas de média própria, nas quais a organização controla diretamente os seus canais de comunicação, sejam eles as redes sociais, o website, e e-mail e materiais impressos. Através dos canais de comunicação são realizadas publicações de média impressos, nos quais a organização envia mensagens diretamente através de cartas, catálogos e convites, por exemplo, de média eletrónicos, através dos quais a organização realiza publicações em formato áudio, vídeo ou digital (ex: *newsletter*), de média digitais, nas quais a organização transmite mensagens através do e-mail, do website e via telemóvel e, por fim, de redes sociais, ou média interativos, através dos quais o público pode participar ativamente. Estas táticas permitem à organização controlar a mensagem e atingir públicos específicos. Propõe-se as seguintes táticas organizacionais e de redes sociais para o planeamento estratégico:

1. **Vídeo de posicionamento** – declaração de posicionamento pela luta de igualdade de género no acesso à saúde, feita pela Diretora Médica da Gedeon Richter, sendo divulgado nas redes sociais do mesmo para atingir os seus públicos. Custo baixo.
2. **Posts informativos em formato carrossel** – criação e publicação de conteúdos nas redes sociais digitais, com informação clara e educativa sobre os temas centrais do movimento para aumentar a consciencialização no público. Custo baixo.
3. **Artigos de Blog sobre desigualdades no acesso à saúde** – criação e publicação de artigos para o Blog do movimento, otimizados para SEO, com informação clara e educativa sobre os temas centrais do movimento, para aumentar a consciencialização no público. Custo baixo.
4. **Série de vídeos “A saúde é um direito”** – série de vídeos curtos com testemunhos de mulheres afetadas pelas desigualdades no acesso à saúde, divulgados nas redes sociais do movimento para atingir os públicos. Custo baixo.
5. **Newsletter “Saúde sem barreiras”** – criação de *newsletter* externa mensal que aborde temas relacionados à saúde feminina e à luta pela igualdade de género no acesso à saúde, partilhando estudos, notícias e conhecimento relevante. Poderá ser assinada através do website do *Por Ela*. Custo baixo.

Em seguida, Smith (2017) indica a necessidade, por parte da organização, em atrair os média espontâneos, isto é, espaços de publicação de conteúdos e notícias sobre a mesma por meios de comunicação e por cidadãs e cidadãos produtoras/es de conteúdo. Para tal, é essencial definir claramente táticas de média, pois alcançam um público muito vasto, geram credibilidade e não existe gastos por parte da organização.

Os meios de comunicação são diversos. Existem jornais gerais, especializados, industriais, comerciais, comunitários e organizacionais, por exemplo, revistas empresariais, profissionais e especializadas, blogs, rádio e televisão. As RP influenciam os média ao divulgarem informações sobre as organizações que, após avaliação, são publicadas ou não. O autor refere duas formas de fornecer informações aos média: subvenção direta de notícias e subvenção indireta de notícias. Na subvenção direta de notícias a organização entrega materiais prontos ao órgão de comunicação social, como fichas técnicas, listagem de eventos, notas de entrevista, comunicados de imprensa, notas de imprensa, áudio e vídeo, pacote de notícias multimédia, *kits* de imprensa e salas de imprensa online. Por outro lado, na subvenção indireta de notícias o material não é entregue pronto, sendo realizado subtilmente através de um aviso/nota à imprensa, uma sugestão de tema ou uma carta de consulta ao editor.

A organização pode ainda expressar a sua própria opinião e interagir com os média através de entrevistas à imprensa e conferências editoriais expressando-se através de declarações de posicionamento, cartas ao editor e convidados editoriais (artigos de opinião de um representante da organização).

Propõem-se as seguintes táticas de média para o presente planeamento estratégico com foco no online:

1. **Salas de imprensa online** – criar um espaço no website do movimento com materiais sempre acessíveis para os media. Custo baixo.
2. **Convidados editoriais** - artigos assinados por profissionais da Gedeon Richter/*Movimento Por Ela* publicados em portais relevantes. Custo baixo.
3. **Notas de Imprensa** – envios de comunicados de imprensa relativamente a tomadas de posição e ação importantes do movimento. Custo baixo.

O autor refere ainda a existência de publicidade paga, na qual a organização investe para que os seus materiais promocionais sejam divulgados através de revistas, jornais (publicidade impressa), televisão, rádio, plataformas digitais (publicidade eletrónica), *outdoors*, transportes públicos, painéis digitais (publicidade externa), roupas e acessórios de escritório (artigos promocionais). Por norma, a publicidade paga utiliza-se para vender produtos, no entanto, pode também apoiar os objetivos de relações-públicas.

Propõem-se as seguintes táticas de publicidade paga (publicidade eletrónica) para o presente planeamento estratégico com foco no online:

1. **Anúncios pagos (*reels e stories*)** em formato de vídeo (vídeo de posicionamento e séries de vídeos de testemunhos), utilizando a *plataforma Meta Ads* para segmentação do público por gênero, idade, interesses e localização, direcionando os utilizadores para as redes sociais do movimento. Custo alto.
2. **Anúncios *Display***, em formato de *banner*, utilizando a plataforma *Google Ads*, para segmentação do público por gênero, idade, interesses e localização e que remetam o utilizador para o website do movimento. Custo alto.

5.4. Passo 8: Implementação do Plano Estratégico

De forma a pôr em prática o plano estratégico é necessário agrupar as táticas de forma lógica para que faça sentido com os objetivos do mesmo. As táticas podem ser organizadas por tipo de média, por público, por metas ou por departamentos.

O planeamento estratégico tem como objetivo principal o posicionamento do *movimento Por Ela* na luta pela igualdade de género no acesso à saúde, focado em promover o mesmo no ambiente online, como referido anteriormente.

As táticas abaixo encontram-se agrupadas de forma lógica, por metas, considerando os públicos, as mensagens-chave, fundamentando o que cada uma contribui para a realização das mesmas:

Meta 1 – Posicionar e reforçar a reputação do Por Ela como um movimento que promove a igualdade de género no acesso à saúde

Público-chave: Meios de comunicação online que abordem temas do mundo feminino, saúde e direitos humanos.

Táticas de Comunicação Interpessoal: Representantes do *Movimento Por Ela* e profissionais da Gedeon Richter participarão como oradores numa conferência online sobre saúde feminina e as desigualdades no acesso à saúde, com partilha testemunhos. Realizar-se-á um evento beneficente "Apoie uma Mulher, Mude uma Vida", com palestras e atividade de doação de bens essenciais e farmacêuticos a instituições que trabalhem com mulheres que têm dificuldade no acesso à saúde, na qual a Gedeon Richter também doará os seus produtos. Serão convidados jornalistas e criadores de conteúdo para serem apresentados ao movimento e partilharem o mesmo no digital.

Táticas Organizacionais e de Redes Sociais: Será produzido um vídeo de posicionamento do *Movimento Por Ela*, divulgado no *Instagram*, *Facebook* e website oficial, assim como a série em vídeo de testemunhos, conteúdos em *posts* carrossel e uma *newsletter* chamada "Saúde sem barreiras" com diversas informações essenciais sobre o tema. Além disso, serão desenvolvidos e publicados artigos de Blog otimizados para SEO.

Táticas de Média: O movimento terá uma sala de imprensa online com comunicados de imprensa, imagens, vídeos e serão ainda submetidas propostas de artigos de opinião, assinados por líderes do *Por Ela*, para serem publicados em meios de comunicação digital.

Táticas de Publicidade Paga: O movimento irá investir em anúncios pagos para divulgar os seus conteúdos especialmente direcionados a públicos interessados em saúde e direitos humanos.

Meta 2 - Aumentar a consciencialização sobre as desigualdades de género no acesso à saúde entre os públicos-chave

Público-chave: Pessoas, grupos e organizações interessadas na igualdade de acesso à saúde, diversidade e inclusão, Mulheres que têm dificuldades no acesso à saúde e Famílias de mulheres afetadas

Táticas Organizacionais e de Redes Sociais: Lançamento da série de vídeos “A Saúde é um Direito” com testemunhos de mulheres e dados estatísticos e criação de carrosséis informativos no *Instagram* e *Facebook* sobre direitos, mitos, dados, dicas práticas, etc. Divulgação da newsletter mensal “Saúde sem barreiras”. Além disso, serão desenvolvidos e publicados artigos de Blog otimizados para SEO.

Táticas de Publicidade Paga: O movimento investirá em campanhas pagas nas redes sociais *Instagram* e *Facebook* para ampliar o alcance dos vídeos e dos conteúdos informativos.

Meta 3 – Apoiar e empoderar mulheres com dificuldades em ter acesso a cuidados de saúde

Público-chave: Mulheres que têm dificuldades no acesso à saúde e Famílias de mulheres afetadas

Táticas de Comunicação Interpessoal: Organização da conferência "A Saúde também é nossa", com especialistas em saúde feminina e espaços de escuta e partilha de experiências entre mulheres e organização do evento beneficente “Apoie uma Mulher, Mude uma Vida” com a finalidade de doar bens essenciais e farmacêuticos a instituições que trabalhem com mulheres em situações vulneráveis, na qual a Gedeon Richter também doará os seus produtos.

Táticas Organizacionais e de Redes Sociais: Divulgação de vídeos com testemunhos reais, *newsletter* com informação útil e *posts* que transmitem conhecimento.

Táticas de Publicidade Paga: Lançamento de campanhas de anúncios *Meta Ads* e *Display (Google Ads)*, direcionando mulheres diretamente para as plataformas digitais do movimento.

Meta 4 - Incentivar a participação e o envolvimento de pessoas e organizações no movimento

Público-chave: Organizações de apoio à mulher, feministas, LGBTQIA+ e de deficiências específicas, Pessoas, grupos e organizações interessadas na igualdade de acesso à saúde e Famílias de mulheres afetadas

Táticas de Comunicação Interpessoal: Realização do evento beneficente "Apoie uma Mulher, Mude uma Vida", com palestras e atividade de doação de bens essenciais e farmacêuticos a instituições que trabalhem com mulheres que têm dificuldade no acesso à saúde, na qual a Gedeon Richter também doará os seus produtos.

Táticas Organizacionais e de Redes Sociais: Divulgação da série em vídeo de testemunhos inspiradores e convites à ação através da *newsletter* e das redes sociais do movimento.

Táticas de Publicidade Paga: Criação de campanhas informativas específicas para cuidadores e famílias, com segmentação por interesse (*Meta Ads*), reforçando a importância do apoio familiar na jornada pela saúde.

Meta 5 – Ampliar a rede de apoio com parcerias estratégicas com organizações alinhadas com os objetivos e valores do *Por Ela*

Público-chave: Organizações de apoio à mulher, feministas, LGBTQIA+, deficiências específicas

Táticas de Comunicação Interpessoal: Convidar organizações para participar na conferência "A Saúde também é nossa" e no evento beneficente "Apoie uma Mulher, Mude uma Vida", propondo colaborações nos mesmos e criação de parcerias a longo prazo.

Táticas Organizacionais e de Redes Sociais: Partilha de *posts* nas redes sociais em colaboração com outras organizações.

Táticas de Média: Envio de comunicados de imprensa destacando parcerias estratégicas e os resultados alcançados em conjunto.

Táticas de Publicidade Paga: Promoção de *posts* sobre projetos conjuntos através de anúncios pagos (*Meta Ads*).

Em seguida, Smith (2017) indica a necessidade da realização de um documento final onde se apresentará o planeamento estratégico, o qual deve ter capa, resumo, índice e todas as fases apresentadas anteriormente, de forma a apresentar o mesmo. Propõe-se considerar que esse mesmo documento é o presente trabalho.

O autor refere também que é essencial criar um cronograma, com as datas e ações a realizar, tendo em consideração que a mensagem deve ser passada várias vezes para chamar à atenção dos públicos e para que estes percebam o conteúdo. Aplicar-se-á o

padrão de continuidade, no qual a mensagem é divulgada ao mesmo ritmo por um período (ex: 1 *post* carrossel informativo a cada 2 semanas).

Conjuntamente, é crucial a definição de orçamento. Propõe-se o investimento total de quinze mil euros (orçamento fixo básico), distribuído pelas táticas estabelecidas, sendo que pode ou não ser aprovado pela organização. Se a organização propuser um valor abaixo do apresentado (por exemplo, dez mil euros) deve-se reajustar a distribuição do orçamento.

Abaixo encontra-se a proposta de cronograma e orçamento, tendo em consideração que Gedeon Richter, aquando da realização do estágio, requeria serviços à *Creative Minds*, trabalhando em conjunto:

Tabela 5

Cronograma do planeamento estratégico

Data/Período	Ações
8 de março (Dia da Mulher)	Vídeo de posicionamento
15 de março (mensal)	Início da <i>newsletter</i> “Saúde sem barreiras”
22 de março (semanal)	Primeiro <i>post</i> carrossel
29 de março (mensal)	Primeiro artigo de blog
1 de abril	Convite aos média, influenciadores e organizações para a conferência
5 de abril	Primeira campanha de anúncios <i>Meta Ads</i>
10 de maio	Publicação do primeiro vídeo da série “A Saúde é um direito”
17 de maio	Conferência online “A Saúde também é nossa”
24 de maio	Divulgação de testemunhos da conferência nas redes sociais
14 de junho	Primeira campanha de <i>Google Display</i>
12 de julho	Evento híbrido “Apoie uma Mulher, Mude uma vida”
26 de julho	Divulgação dos resultados do evento através de <i>posts</i>
2 de agosto	Publicação do primeiro artigo de opinião em meio online
16 de agosto	Reforço de parcerias com organizações
Setembro a Novembro	Continuidade de publicações de <i>posts</i> carrossel, vídeos, blog e <i>newsletter</i>
Janeiro e Fevereiro	Análise de resultados, relatório de avaliação e plano de continuidade

Nota. Elaboração Própria.

Tabela 6

Orçamento do planeamento estratégico distribuído por táticas

Táticas	Orçamento
Comunicação interpessoal	5000€
Organizacionais e de redes sociais	3000€
Média	3000€
Publicidade paga	3000€
Avaliação	1000€

Nota. Elaboração Própria.

5.5. Pesquisa Avaliativa

A última fase do planeamento estratégico é a fase de avaliação de resultados. Segundo Smith (2017), existem várias formas de avaliar o planeamento. Pode-se recorrer a relatórios de progresso, avaliando se as ações estão a correr bem; relatórios de implementação, verificando se as ações estão a ser executadas como planeado e, através de relatórios de avaliação final, nos quais se analisa se os objetivos do planeamento foram alcançados. De forma complementar, podem ser utilizados modelos de avaliação como a avaliação depois do programa, na qual se realiza as ações e se mede automaticamente os resultados; avaliação antes e depois, na qual se mede os resultados antes e depois da ação, comparando-os e, por fim, a avaliação antes e depois controlada, na qual se analisa o efeito que as ações tiveram no público que participou e viu, comparando com o público que não viu.

Os resultados podem ainda ser avaliados por intuição, por resultados qualitativos e quantitativos e pela concretização dos objetivos de consciencialização, de aceitação e de ação (anteriormente definidos).

Os *outputs*, *outtakes* e *outcomes* são fatores a considerar na avaliação. Por *outputs* entende-se a quantidade de ações (nº de *posts*, vídeos, *newsletters*), os *outtakes* compreendem o que as pessoas entenderam ou sentiram (*likes*, comentários, partilhas) e os *outcomes* abrangem as ações concretas do público (número de inscrições para o evento ou nº de doações).

Por fim, o autor faz referência a Don Bartholomew, um especialista em RP que definiu quatro métricas de avaliação, a ter em consideração, para a realização dos objetivos: a métrica de exposição, que analisa quantas pessoas viram a mensagem; a métrica de engajamento, que examina como as pessoas interagiram com a mensagem; a métrica de

influência, que analisa se as pessoas mudaram a sua forma de pensar e, por fim, a métrica de ação, que compreende se as pessoas realizaram alguma ação em concreto.

5.5.1. Passo 9: Avaliação do Plano Estratégico

As métricas de Bartholomew serão utilizadas para avaliação do planejamento estratégico, assim como os *outputs*, *outtakes* e *outcomes*, como apresentadas abaixo:

1. **Métricas de Exposição** - contabilizar o aumento de seguidores nas redes sociais (*Instagram* e *Facebook*), o número de visitas ao website e blog, o número de visualizações dos vídeos, a taxa de abertura da *newsletter* e o alcance geral de todas as publicações através de ferramentas como o *Meta Ads*, *MailChimp*, *Google Ads* e *Google Analytics*.
2. **Métricas de Engajamento** - contabilizar os *likes*, comentários e partilhas de *posts*, número de inscrições externas nos eventos e participação ativa nas ações, como envio de testemunhos, por exemplo, através de ferramentas como o *Meta Ads* e as próprias aplicações do *Instagram* e *Facebook*.
3. **Métricas de Influência e Ação** - registar as menções espontâneas feitas ao movimento nos média digitais, em blogs, artigos ou entrevistas, *feedback* qualitativo (mensagens privadas), formação de novas parcerias e participações nos eventos, assim como o número de doações.
4. Aplicar-se-á ainda o modelo de avaliação antes e depois, no qual se compara as métricas antes e depois de qualquer ação.

A análise da execução do plano poderá ser elaborada através do modelo de avaliação antes e depois, tendo em consideração a concretização dos objetivos de consciencialização, de aceitação e de ação (anteriormente definidos).

Discussão e Conclusão

O estágio curricular realizado na *Creative Minds* foi uma experiência muito significativa e importante para o crescimento profissional da estagiária na área da Comunicação Estratégica. Foi essencial para aplicar, no presente trabalho, os conhecimentos adquiridos na participação em planos de comunicação e marketing, para clientes de diversas áreas. Foi também através da *Creative Minds* que a estagiária teve conhecimento da existência do *Movimento Por Ela*, pelo facto da empresa farmacêutica *Gedeon Richter Portugal* ser cliente da agência. A estagiária teve interesse no movimento ao perceber o seu propósito de criar um espaço de empoderamento e acompanhamento das mulheres em todas as fases da vida, relativamente à saúde. Percecionando, assim, o valor do projeto pela sua intenção de impacto social.

Na revisão teórica do trabalho foram explorados os conceitos de Relações-Públicas enquanto área estratégica da comunicação, assim como a sua adaptação ao ambiente online, tendo a diversidade como elemento-chave para a eficácia das práticas de RP. Este desenvolvimento permitiu perceber que a diversidade não deve ser entendida apenas como uma questão de representação, mas como um fator essencial na construção de relações significativas com os diferentes públicos. O reconhecimento e a valorização das mulheres enquanto profissionais de RP e do trabalho desenvolvido por elas, no presente relatório, reforça o papel essencial que têm tido na construção de ações de impacto social. Com base no modelo de planeamento em RP de Smith (2017), foi desenvolvido um plano estratégico de RP Online para o *Movimento Por Ela*, tendo como objetivo o reforço do seu posicionamento, comprometido com a diversidade e inclusão, pela luta da igualdade de género no acesso à saúde. A aplicação do modelo permitiu colocar em prática as várias fases de planeamento estratégico, começando pela análise da situação, seguindo-se a definição de metas, objetivos, públicos, táticas, cronograma e orçamento. Esta abordagem alinha-se com os princípios do *Excellent Factor*, proposto por Grunig (2003), que defende que prática eficaz das RP deve integrar a diversidade como elemento estrutural.

No entanto, as ações propostas não foram implementadas por se tratar apenas de uma proposta. O resultado é um plano estratégico de RP fundamentado que pode servir de base para futuras campanhas e ações do *Movimento Por Ela*.

A elaboração do presente relatório permitiu perceber os desafios e exigências na prática das RP. Deste modo, existem algumas limitações que marcaram a investigação, nomeadamente a falta de dados concretos sobre os públicos do movimento, que levou à definição de perfis com base em suposição de interesses e na missão da organização.

A revisão bibliográfica reflete uma maior consciência sobre a importância da diversidade na prática das RP. Esta reflexão final pretende reforçar o propósito da investigação:

contribuir para a representação e empoderamento feminino, assim como para a luta pela igualdade de género no acesso à saúde.

Este trabalho cria oportunidades para futuras investigações sobre a integração da diversidade na prática de Relações-Públicas, assim como a perceção pública de movimentos sociais no digital. Acredita-se ainda que pode inspirar a realização de outras iniciativas semelhantes e abrir caminho para investigações que explorem este campo.

Referências

- Aldoory, L., & Toth, E. (2002). Gender Discrepancies in a Gendered Profession: A Developing Theory for Public Relations. *Journal of Public Relations Research*, 14(2), 103-126. https://doi.org/10.1207/S1532754XJPRR1402_2
- Alyaqoub, R., Rahman, A. A. N., & Alsharairi, A. (2023). Advantages and disadvantages of online public relations from the lens of internal practitioners: evidence from Jordan. *British Journal of Mass Communication and Media Research*, 3(1), 41-58. <https://doi.org/10.52589/BJMCMR-X1IN1EYZ>
- Amin, A., Remme, M., Allotey, P., & Askew, I. (2021). Gender equality by 2045: Reimagining a healthier future for women and girls. *BMJ*, 373, n1621. <https://doi.org/10.1136/bmj.n1621>
- Andersson, R. (2024). Public relations strategizing: A theoretical framework for understanding the doing of strategy in public relations. *Journal of Public Relations Research*, 36(2), 91–112. <https://doi.org/10.1080/1062726X.2023.2259523>
- Andres, F. (2021). Relações públicas inclusivas: a diversidade na Comunicação. *Disciplinarum Scientia – Ciências Humanas*, 22(2), 95-107. <https://doi.org/10.37780/ch.v22i2.3967>
- Balaji, M. S., Behl, A., Jain, K., Baabdullah, A. M., Giannakis, M., Shankar, A., & Dwivedi, Y. K. (2023). Effectiveness of B2B social media marketing: The effect of message source and message content on social media engagement. *Industrial Marketing Management*, 113, 243–257. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2023.06.011>
- Bardhan, N. & Engstrom, C. (2021). Diversity, Inclusion, and Leadership Communication in Public Relations: a rethorical analysis of “Diverse Voices”. *Public Relations Journal*, 12(4). https://prjournal.instituteforpr.org/wp-content/uploads/Bardhan_PRJ14.2-1.pdf
- Bashir, M., & Aldaihani, A. (2017). Public relations in an online environment: Discourse description of social media in Kuwaiti organizations. *Public Relations Review*, 43(4), 777-787. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2017.05.004>
- Bayer. (2023, 31 de maio). Tem dúvidas sobre contraceção? Esclareça-as no 'Minuto Descomplicado' que estreia esta quarta-feira [Comunicado de imprensa]. Bayer Portugal. <https://www.bayer.com/pt/pt/tem-duvidas-sobre-contracecao-esclareca-as-no-minuto-descomplicado-que-estrela-esta-quarta-feira>
- Bland, M. (1989). Novo manual de relações públicas. Editorial Presença.
- Capizzo, L., Pevac, M., & Madden, S. (2023). It’s about (damn) time: Community, temporality, and feminist values in activist public relations history. *Public Relations Review*, 49(2), 1-10. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2023.102313>

- Chaumely, J. & Huisman, D. (1964). *As Relações Públicas*. Difusão Europeia do Livro.
- Chaves, P. (2010). Diversidade social. *Dicionário: trabalho, profissão e condição docente*. <https://gestrado.net.br/wp-content/uploads/2020/08/381-1.pdf>
- Choy, C. (2018). Online political public relations as a place-based relational practice: A cultural discourse perspective. *Public Relations Review*, 44(5), 752-761. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2018.05.006>
- Clark, T., Dodson, S., Guivarra, N., & Hunt, Y. (2022). I want to create change; I want to create impact: Personal-activism narratives of Indigenous Australian women working in public relations. *Public Relations Review*, 48(1), 1-10. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2021.102135>
- Comissão para a Cidadania e a Igualdade de Género. (s.d.). *Mulheres pela Igualdade*. <https://www.cig.gov.pt/iniciativas-nacionais/mulheres-pela-igualdade/>
- Creative Minds. (s.d.). Home. <https://creative-minds.pt/>
- Creedon, P. J. (1991). Public relations and “women’s work”: Toward a feminist analysis of public relations roles. *Journal of Public Relations Research*, 3(1-4), 67-84. https://doi.org/10.1207/s1532754xjpr0301-4_3
- Creedon, P., Al-Khaja, M., & Kruckeberg, D. (1995). Women and public relations education and practice in the United Arab Emirates. *Public Relations Review*, 21(1), 59-76. [https://doi.org/10.1016/0363-8111\(95\)90040-3](https://doi.org/10.1016/0363-8111(95)90040-3)
- Dashti, A., Gaither, T., Al-Kandari, A., Murad, H., Almutari, T., & Alqahtani, R. (2023). Women’s activism as public relations in a patriarchal society: The case of Kuwait. *Public Relations Review*, 49(4), 1-10. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2023.102350>
- Descomplica. (s.d.). *Início*. <https://www.descomplica.pt/>
- Desigualdades na saúde afetam mais as mulheres. (2016, junho 14). *Delas*. <https://www.delas.pt/desigualdades-na-saude-afetam-mais-as-mulheres/atualidade/29669/>
- Dias, P., & Andrade, G. J. (2015). Desafios das RP na Era dos Media Sociais. In *Livros Labcom. Novos media e novos públicos* (pp. 83-108). Universidade Católica Portuguesa. <http://hdl.handle.net/10400.14/37338>
- Edwards, L. & Aulakh, S. (2023). Public relations recruitment as boundary-making: The cliente, the ‘fit’ and the disposability of diversity. *Public Relations Inquiry*, 0(0), 1-20. <https://doi.org/10.1177/2046147X231210277>
- Edwards, L., Holmes, M., & Sowa, J. (2019). Including women in public affairs departments: Diversity is not enough. *Journal of Public Affairs Education*, 25(2), 163-184. <https://doi.org/10.1080/15236803.2018.1565051>

- Erzikova, E., & Berger, B. (2016). Gender Effect in Russian public relations: A perfect storm of obstacles for women. *Women's Studies International Forum*, 56, 26-36. <https://doi.org/10.1016/j.wsif.2016.02.011>
- Farmer, B., & Waugh, L. (1999). Gender differences in public relations students' career attitudes: A benchmark study. *Public Relations Review*, 25(2), 235-249. [https://doi.org/10.1016/S0363-8111\(99\)80164-7](https://doi.org/10.1016/S0363-8111(99)80164-7)
- Frohlich, R., & Peters, S. (2007). PR Bunnies caught in the Agency Ghetto? Gender stereotypes, organizational factors, and women's careers in PR Agencies. *Journal of Public Relations Research*, 19(3), 229-254. <https://doi.org/10.1080/10627260701331754>
- Garcia-Prieto, P., Bellard, E., & Schneider, S. C. (2003). Experiencing diversity, conflict, and emotions in teams. *Applied Psychology: An International Review*, 52(3), 413-440. <https://doi.org/10.1111/1464-0597.00142>
- Gedeon Richter. (s.d.). Home. <https://gedeonrichter.pt/>
- Golombisky, K. (2015). Renewing the Commitments of Feminist Public Relations Theory from Velvet Ghetto to Social Justice. *Journal of Public Relations Research*, 27(5), 389-415. <https://doi.org/10.1080/1062726X.2015.1086653>
- Gonçalves, G. (2010). *Introdução à Teoria das Relações Públicas*. Porto Editora.
- Gonçalves, G. M. P. (2005, maio). *Relações públicas e responsabilidade pública: Da visão sistêmica à visão altruísta*. [Conference Paper]. III SOPCOM, VI LUSOCOM e II Ibérico – Volume II. https://www.researchgate.net/publication/265913747_Relacoes_Publicas_e_responsabilidade_publica_da_visao_sistematica_a_visao_altruista?channel=doi&linkId=54213a8a0cf241a65a1e7746&showFulltext=true
- Graça, T. [@taniigraca]. (s.d.). [Perfil do Instagram]. Instagram. Recuperado a 20 de abril de 2025, de <https://www.instagram.com/taniigraca/>
- Grunig, J. & Hunt, T. (1984). *Managing Public Relations*. Holt, Rinehart and Winston.
- Grunig, J. (2003). A função das Relações Públicas na administração e a sua contribuição para a efetividade organizacional e societal. *Comunicação e Sociedade*, 24(39), 67-92. https://www.researchgate.net/publication/276109631_A_Funcao_das_Relacoes_Publicas_na_Administracao_e_sua_Contribuicao_para_a_Efetividade_Organizacional_e_Societal
- Grunig, L. (2006). Feminist Phase Analysis in Public Relations: Where Have We Been? Where Do We Need To Be?. *Journal of Public Relations Research*, 18(2), 115-140. https://doi.org/10.1207/s1532754xjpr1802_3
- Grunig, L., Hon, L., & Toth, E. (2005). *Women in Public Relations: How Gender Influences Practice*. Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781315045573>

- Grunig, L., Toth, E., & Hon, L. (2000). Feminist Values in Public Relations. *Journal of Public Relations Research*, 12(1), 49-68. https://doi.org/10.1207/S1532754XJPRR1201_4
- Gulerman, N., & Apaydin, F. (2017). Effectiveness of Digital Public Relations Tools on Various Customer Segments. *Journal of Management, Marketing and Logistics*, 4(3), 259-270. <http://dx.doi.org/10.17261/Pressacademia.2017.488>
- Holtzhausen, D. (2009). Activism. In Toth, E. (Ed.), *The Future of Excellence in Public Relations and Communication Management: Challenges for the Next Generation* (pp. 1-656). Routledge. https://books.google.pt/books?hl=pt-PT&lr=&id=TkyOAgAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA381&dq=Bey-Ling+Sha+public+relations+equity&ots=B3Qe7AnPlm&sig=jek_QFM-tgVU71LyY21_3y-w7-Y&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false
- Kitchen, J. P., & Panopoulos, A. (2010). Online public relations: The adoption process and innovation challenge, a Greek exemple. *Public Relations Review*, 36(3), 222-229. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2010.05.002>
- Lima, S. L., Quezada, E. O., & Roth, J. (Eds.). (2024). *Feminisms in movement: Theories and practices from the Americas*. transcript Verlag. <https://doi.org/10.14361/9783839461020>
- Lourenço, S. (2011). Relações Públicas e a mudança social: proposta de uma metodologia para o desenvolvimento de projetos sustentáveis. *Comunicação Pública*, 1, 73-101. <https://doi.org/10.4000/cp.238>
- Lozano, E., Balonas, S., & Ruão, T. (2020). As estratégias de relações públicas nos média sociais: análise de campanhas para a mudança social no setor da educação em Espanha e Portugal. *Comunicação e Sociedade*, (vol. especial), 175-196. [https://doi.org/10.17231/comsoc.0\(2020\).2746](https://doi.org/10.17231/comsoc.0(2020).2746)
- Malheiros, M., Anklam, A., Cardoso, M. & Silva, T. (2021). Diversidade e Inclusão Social: estudo de caso em filial de uma rede de farmácia. *Revista UNIFESO – Humanas e Sociais*, 6(6), 38-52. <https://revista.unifeso.edu.br/index.php/revistaunifesohumanasesociais/article/view/2092>
- Marques, V. (2016). *Redes Sociais 360: como comunicar online*. Conjuntura Actual Editora. https://books.google.pt/books?hl=pt-PT&lr=&id=ZgwkDQAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT3&dq=redes+sociais&ots=my2QKJo1zn&sig=sb_FxRLrA-DbzAeBBxgBeFF7sW4&redir_esc=y#v=onepage&q=redes%20sociais&f=false
- Martínez-Ariño, J. (2024). The Church is against us! Feminist collective apostasies and the struggle for gender equality in Argentina and Spain. *Religion, State & Society*. 52(5), 535-553. <https://doi.org/10.1080/09637494.2024.2387488>

- Meng, J. & Neill, M. (2021). Inclusive leadership and women in public relations: defining the meaning, functions, and relationships. *Journal of Public Relations Research*, 33(3), 150-167. <https://doi.org/10.1080/1062726X.2021.2010556>
- Ministério Público de Portugal. (2001). *Declaração Universal sobre a diversidade cultural*. <https://gddc.ministeriopublico.pt/sites/default/files/decl-diversidadecultural.pdf>
- Moreira, J. [@joacine_katar_moreira]. (s.d.). [Perfil do Instagram]. Recuperado a 1 de junho de 2025, de https://www.instagram.com/joacine_katar_moreira/
- Mort, S. (2015). Phyllis Schlafly ou le conservatisme de terrain contre l'establishment républicain. *Études Anglaises*, 68(3), 345-359. <https://doi.org/10.3917/etan.683.0345>
- Mundy, D. E. (2015). Diversity 2.0: How the public relations function can take the lead in a new generation of inclusion (D&I) initiatives. *Research Journal of the Institute for Public Relations*, 2(2). <https://instituteforpr.org/diversity-2-0-public-relations-function-can-take-lead-new-generation-diversity-inclusion-di-initiative/>
- Neill, M., & Meng, J. (2021). Women in public relations: ascribed and avowed leadership identities and expectations. *Journal of Public Relations Research*, 33(3), 136-149. <https://doi.org/10.1080/1062726X.2021.2010555>
- O'Neill, J. (2003). An Analysis of the Relationships Among Structure, Influence, and Gender: Helping to Build a Feminist Theory of Public Relations. *Journal of Public Relations Research*, 15(2), 151-179. https://doi.org/10.1207/S1532754XJPRR1502_3
- Objetivos de desenvolvimento sustentável. (s.d.). *17 objetivos para um mundo mais sustentável e justo*. <https://ods.pt/>
- Page, T. G., Wilson, C., & Adams, E. E. (2024). Rethinking the start date for media relations and press releases: The peace movement of the 1800s. *Public Relations Review*, 50, 102-409. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2023.102409>
- Pang, A., & Jin, Y. (2024). Theory advancing practice: The contingency theory in the strategic management of crises, conflicts, and complex public relations issues. *Public Relations Review*, 50(1). <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2023.102392>
- Pérsigo, P., Athaydes, A. & Alves, G. (2020). Os profissionais de relações públicas e comunicação: competências para a diversidade. *Revista Internacional De Relaciones Públicas*, 19(10), 223-246. <https://doi.org/10.5783/revrrpp.v10i19.646>
- Phillips, D., & Young, P. (2009). *Online Public Relations: A practical guide to developing an online strategy in the world of social media* (2nd ed.). Kogan Page. https://books.google.pt/books?id=MomE7Z6rbU8C&printsec=frontcover&hl=pt-PT&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false

Place, K. (2012). Power-control or Empowerment? How Women Public Relations Practitioners Make Meaning of Power. *Journal of Public Relations Research*, 24(5), 435-450. <https://doi.org/10.1080/1062726X.2012.723278>

Place, K., & Winter, J. (2018). Where are the women? An examination of research on women and leadership in public relations. *Public Relations Review*, 44(1), 165-173. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2017.10.005>

Plataforma PorEla: Um Movimento Que Une e Fortalece as Mulheres. (2025, 6 de fevereiro). *Onco Glam*. <https://oncoglam.pt/blogs/lifestyle/plataforma-porela-um-movimento-que-une-e-fortalece-as-mulheres>

Pompper, D. (2012). On Social Capital and Diversity in a Feminized Industry: Further Developing a Theory of Internal Public Relations. *Journal of Public Relations Research*, 24(1), 86-103. <https://doi.org/10.1080/1062726X.2012.626137>

Por Ela [@porela.pt]. (2024, 16 março). *Destaques* [Perfil do Instagram]. Instagram. <https://www.instagram.com/porela.pt/>

Por Ela [@porela.pt]. (s.d.). [Perfil do Instagram]. Instagram. <https://www.instagram.com/porela.pt/>

Por Ela. (s.d.). *Sobre*. <https://porela.pt/quem-somos/>

Por Ela: conheça a plataforma que aborda diferentes tópicos alusivos à saúde da mulher. (2024, 26 de março). *Lux Woman*. <https://www.luxwoman.pt/porela-conheca-a-plataforma-que-aborda-diferentes-topicos-alusivos-a-saude-da-mulher/>

PorEla: a nova plataforma digital dedicada em exclusivo à saúde da mulher. (2024, 26 de abril). *Executiva*. <https://executiva.pt/porela/>

Rijamampianina, R. & Carmichael, T. (2005). Uma abordagem pragmática e holística para gerenciar a diversidade. *Problemas e Perspetivas em Gestão*, 3(1), 109-117. https://www.researchgate.net/publication/233843900_A_Pragmatic_and_Holistic_Approach_to_Managing_Diversity

Rochinha, C. [@crochinha]. (s.d.). [Perfil de Instagram]. Instagram. Recuperado a 20 de abril de 2025, de <https://www.instagram.com/crochinha/>

Russell, K. (2020). The power of women: Flanley & Woodward and the woman's angle in U.S. public relations. *Public Relations Review*, 46(4), 1-10. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2020.101948>

Sá, S. (2020). As RP em rede e o envolvimento dialógico em plataformas feministas (“A Coletiva” e “INMUNE”). *Revista Internacional de Relações Públicas*, 10(20), 5-26. <https://doi.org/10.5783/RIRP-20-2020-02-05-26>

Seo, H., Kim, Y. J., & Yang, S. (2009). Global activism and new media: A study of transnational NGOs' online public relations. *Public Relations Review*, 35(2), 123-126. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2009.02.002>

- Smith, R. D. (2017). *Strategic Planning For Public Relations*. (5^a ed.). Routledge.
<https://doi.org/10.4324/9781315270876>
- Souza, A., Martins, K., Silveira, R. et al. (2021). O valor da diversidade nas organizações: um mero discurso ou uma experiência efetiva. *Revista Valore*, 5, 371-383.
<https://doi.org/10.22408/rev502020871371-383>
- Spatzier, A. (2016). One woman – two sides of the same coin? Journalism and Public relations: the case of Bertha von Suttner, Austria. *Public Relations Review*, 42(5), 787-791.
<https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2015.12.003>
- Spector, B., & Spector, S. (2018). *Diverse Voices: Profiles in Leadership*. PRSA Foundation.
- Straughan, D. (2001). Women's work: public relations efforts of the US Children's Bureau to reduce infant and maternal mortality, 1912-1921. *Public Relations Review*, 27(3), 337-351. [https://doi.org/10.1016/S0363-8111\(01\)00090-X](https://doi.org/10.1016/S0363-8111(01)00090-X)
- Sundstrom, B., & Delay, C. (2023). *CATCHING FIRE: Women's Health Activism in Ireland and the Global Movement for Reproductive Justice*. Oxford University Press.
<https://doi.org/10.1093/oso/9780197625101.001.0001>
- Topini, C. (2024). Resisting population control: global women's health activism and contraceptive controversies, 1980s-1990s. *Third World Quarterly*.
<https://doi.org/10.1080/01436597.2024.2437465>
- Valente, D. (2018). *Dar nas vistas por Relações Públicas – História, Teoria & Mais -*. Edição de Autor.
- Vingelli, G. (2019). Antifeminismo online: Ativistas dos direitos dos homens na Itália. *Im@go: A Journal of the Social Imaginary*, 14, 219-247.
<https://doi.org/10.7413/22818138157>
- Wayner, D., Brown A. K. & Jackson, J. (2023). Researcher Responsibility to Diversity and Inclusion in Public Relations and Social Scientific Research: A Call for More Inclusive Research and Researcher Participation. *Journal of Public Relations Research*, 35(5-6), 287-306. <https://doi.org/10.1080/1062726X.2023.2195185>
- Wrigley, L. B. (2002). Glass Ceiling? What Glass Ceiling? A Qualitative Study of How Women View the Glass Ceiling in Public Relations and Communications Management. *Journal of Public Relations Research*, 14(1), 27-55.
<https://doi.org/10.1207/S1532754XJPRR1401>
- Yaxley, H. (2013). Career experiences of women in British public relations (1970-1989). *Public Relations Review*, 39(2), 156-165. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2013.03.009>
- Zhang, N., Wang, X., Guo, X., Cheng, X., & Pang, Z. (2024). How organization response influences public sentiment and behavior in online crises: The role of response strategies,

tenor of discourse and executives. *Public Relations Review*, 50, 102-395.

<https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2023.102395>

Apêndices

Apêndice I – Questionário

Parte I - Dados dos inquiridos

Sexo

Opções: Feminino/Masculino/Outro

Nível de escolaridade

Opções: 1º ciclo – até ao 4º ano/2º ciclo – até ao 6º ano/ 3º ciclo – até ao 9º ano/Ensino secundário – 12º ano/Licenciatura/Pós-graduação/Mestrado/Doutoramento

Parte II - Movimentos de Empoderamento Feminino

Conhece algum Movimento de Empoderamento Feminino?

Opções: Sim/Não

Se respondeu sim à questão anterior refira qual o Movimento de Empoderamento Feminino que conhece.

Quais os canais de comunicação digital em acompanha o Movimento de Empoderamento Feminino que referiu anteriormente?

Opções: Website/Redes Sociais/ E-mail Marketing-Newsletter/Podcast/Youtube

Conhece algum Movimento de Empoderamento Feminino relacionado, mais especificamente, com a saúde das mulheres?

Opções: Sim/Não

Sente que existe sensibilização e conhecimento suficiente sobre a saúde das mulheres?

Opções: Sim/Não

Qual o tema relacionado com a saúde das mulheres que lhe desperta mais interesse e/ou com o qual se preocupa mais?

Opções: Contraceção/Candidíase Vaginal/Menopausa/Carência de Ferro/ Miomas Uterinos/Infertilidade/Endometriose/ Anestesia Tópica Ginecológica/Contraceção de Emergência

Parte III - O impacto digital do Movimento de Empoderamento Feminino "Por Ela"

Qual/quais os motivos que o levam/levariam a seguir o trabalho do Movimento "Por Ela"?

Opções: Conscientização sobre a saúde das mulheres/Empoderamento das mulheres/Combate à desinformação e ao preconceito/Aumento da sororidade.