

Comunicação estratégica digital:
criação e implementação de plano de comunicação
para ONG

João Pedro Guerra Pereira

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

Orientadora: Professora Doutora Sónia Manuela Martins de Sá

julho de 2021

Dedicatória

Esta aventura, dominada pela adrenalina da escrita e da descoberta de novas Atlântidas factuais, é dedicada à minha família, pois possibilitou a minha chegada a um ciclo de estudos universitário e a um momento de pesquisa mais aprofundada a que ao projeto diz respeito. Sem a minha família, para além de não apresentar a capacidade de sentir um coração a bombear-me o corpo ou de me transformar num cidadão digno da sociedade, não existiriam letras, palavras, frases ou parágrafos que enchessem este momento de dedicatória ou as restantes páginas. Se existem formas redondas e extremidades achatadas que transformam uma página branca num mar negro agitado de factos, é devido aos eles e elas que, juntos e juntas, formam as folhas da minha árvore genealógica.

Ao meu avô Mário e avó Ana, avós maternos, por se comportarem como meus pais durante os primeiros doze anos da minha vida. Para além de me alimentarem e me aconchegarem nos lençóis das suas camas todos os dias, foram capazes de prestarem uma educação fortalecida pela razão e pelo amor.

À minha mãe Rosário e ao meu pai Pedro que, embora tenha estado mais significativamente presente nas suas vidas a partir do meu décimo segundo ano de vida, foram capazes de dar continuidade à excelente educação e cuidados. Realçar, ainda, a força super-humana da minha mãe, enfermeira de profissão, que, com os desafios do seu dia-a-dia, tanto familiares, como no espaço de trabalho, nunca se esqueceu de se juntar a mim a sorrir.

À minha tia Adélia, que se tornou também minha irmã, pela sua inexplicável capacidade de me fazer divertir, ao mesmo tempo que, por entre as risadas, soube passar a sua aprendizagem.

Ao meu avô Zé e avó São que, embora habitantes de uma zona geográfica mais distante, conseguiram, através de múltiplas visitas de ambas as partes, traduzir a distância em atos de amor.

À minha restante família, paterna e materna, que se encontra dispersa por entre este Portugal. Sei que, mesmo separados por dezenas ou centenas de quilómetros, foram e são capazes de me apoiar e ajudar como se fisicamente estivessem junto de mim.

Agradecimentos

O ser humano não se encontra habilitado a conseguir concretizar os seus objetivos no mundo atual sem a existência de outros seres vivos ao seu redor. Assim, usufruo do mesmo espaço paginado para agradecer a todos/todas aqueles/aquelas que me permitiram atingir várias vitórias na vida, que me acompanharam no processo estudantil de ensino superior e, por fim, que estiveram de braços dados comigo na escrita deste projeto.

À minha família, pelo apoio emocional que me foi dirigido, permitindo-me ganhar força, especialmente nos momentos mais difíceis em que me deparei, durante a escrita do relatório de projeto.

Aos meus amigos mais próximos que me acompanharam no percurso universitário, conseguindo proporcionar dos melhores momentos que presenciei durante toda a minha vida: Ana Henriques, Ana Silva, Beatriz Santos, Fábio Fernandes, Francisco Costa, Inês Correia, Mariana Simões, Pedro Vicente e Teresa Figueiredo. Um especial muito obrigado, ainda, ao Fábio Fernandes e à Teresa Figueiredo que acompanharam mais de perto o meu progresso na escrita deste projeto e me ajudaram a ultrapassar os entraves momentâneos que, por vezes, me incapacitavam.

À CooLabora pela experiência fantástica de estágio (e que permitiu o desenvolvimento do projeto), a começar pela minha receção, como se fosse já parte da família. Toda a equipa ficou, fica e ficará guardada no coração. Jamais vos irei esquecer.

À minha orientadora e professora Sónia de Sá, pelo seu incansável auxílio em todas as dificuldades nascidas da escrita do projeto. Mesmo com as exigências da sua vida, conseguiu sempre, não falhando uma única vez, orientar-me e aos restantes seus alunos. É uma professora exemplar. Agradecer, também, aos restantes professores que acreditaram nas minhas qualidades e me encorajaram a seguir o ramo da comunicação.

Para finalizar, um agradecimento aos meus amigos que vivem para lá do Atlântico ou que se encontram separados de mim por montanhas fronteiriças, sendo os responsáveis por me acompanharem, desde há largos anos, em conversas, partilhas e projetos digitais: Jeremy Powers, Jancarlo Ovalle e Kobi Kristoforenko. Ainda um abraço enorme para os restantes membros da TOF Studios, Delirus Games e restante comunidade televisiva digital que me proporcionaram experiências únicas.

Resumo

A comunicação estratégica, de que faz parte a produção de planos de comunicação, revela-se importante, nos dias de hoje, devido aos fenómenos digitais, trazidos pela invenção da *web*, que vieram proporcionar às organizações novas possibilidades de se relacionarem com os seus públicos (internos e externos) - é exemplo a comunicação mais direta e interativa com os *stakeholders*, ou outros públicos externos à organização, através, nomeadamente, das redes sociais. De entre os conjuntos de organizações que vieram aproveitar os novos ambientes comunicativos estão as organizações não-governamentais (ONG) ou identidades constituintes do Terceiro Setor.

As argumentações e perspetivas teóricas relativas ao setor de organizações sem fins lucrativos e à comunicação estratégica são componentes deste projeto, que tem por objetivo a criação de um plano de comunicação, referente à comunicação externa e digital, para a CooLabora, uma ONG sediada na cidade da Covilhã, Portugal. O plano apresenta simultaneamente objetivos primários e secundários - sendo os primeiros passíveis de avaliação - de modo a verificar a eficiência do respetivo plano. Os objetivos primários referem-se a um aumento da interação do público com a CooLabora, em que é exemplo o aumento de subscritores e de visualizações no YouTube. Já os (objetivos) secundários são relativos à concretização, principalmente, de alterações visuais e gráficas nas plataformas digitais.

Na fase de avaliação, foi concluído que o plano de comunicação registou uma eficiência positiva, existindo, conseqüentemente, uma resposta igualmente positiva à pergunta de partida - “Qual o resultado da ação da atividade de Relações Públicas na aproximação e envolvimento de Organizações Não Governamentais e dos seus públicos?” – ou seja, confirmando-se que o trabalho desenvolvido na assessoria de comunicação, no âmbito das Relações Públicas, é capaz de criar um aumento no envolvimento e na aproximação entre ONG e os seus públicos. O estudo da eficiência do plano realizou-se com base nas estatísticas das plataformas digitais que receberam a implementação de ações.

Palavras-chave

Comunicação Estratégica; Plano de Comunicação; Plataformas Digitais; ONG.

Abstract

Strategic communication, in which the production of communication plans takes part, proves to be important today due to the digital phenomena, brought by the invention of the web, providing organizations with new possibilities of creating relations with their audiences (internal and external) - an example is the existence of more direct and interactive communication with stakeholders, or other external audiences to the organization, using, especially, social networks. Among the groups of organizations that have come to take advantage of the new communicative environments are the non-governmental organizations (NGO) or identities that belong to the Third Sector.

The theoretical arguments and perspectives related to non-profit organizations and strategic communication are constituents of this project, which has the objective of creating a communication plan, concerning external and digital communication, for Coolabora, an NGO located in the city of Covilhã, Portugal. The plan has simultaneously objectives, primary and secondary - the first ones being subject to evaluation - to verify the efficiency of the respective plan. The primary objectives refer to an increment of public interactions with Coolabora, an example of which is the increase of subscribers and views on YouTube. The secondary (objectives) are related to the realization of, mainly, visual and graphical changes in digital platforms.

In the evaluation phase, it was concluded that the communication plan had a positive efficiency, there consequently an equally positive answer to the starting question – “What is the result of the Public Relations action on the approach and involvement between Non-Governmental Organizations and their audiences?” – in other words, confirming that the work made by the communication advisory, in the context of Public Relations, is capable of creating an increase in the involvement and approach between NGO and their audiences. The efficiency study of the plan was based on the statistics of the digital platforms where actions were implemented.

Keywords

Strategic Communication; Communication Plan; Digital Platforms; NGO.

Índice

Introdução	1
Capítulo 1 - Apresentação do objetivo do projeto e descrição da organização CooLabora	4
1.1 – Descrição da organização CooLabora.....	4
1.1.1 – Missão, valores e objetivos.....	5
1.1.2 - Eixos de atividade.....	5
1.1.2.1 - Promoção da igualdade de género e combate à violência doméstica	5
1.1.2.2 - Inclusão de pessoas em situação de vulnerabilidade	7
1.1.2.3 - Iniciativas de economia solidária e mudanças sociais	8
1.1.2.4 - UBICool	9
1.1.3 – Redes e parcerias	9
1.1.4 – Equipa.....	11
1.1.5 – Instalações	12
1.1.6 – Comunicação	13
1.1.7 – Aprendizagem em contexto profissional	20
Capítulo 2 – Organizações não governamentais (ONG) em contexto	23
2.1 – As ONG em Portugal	24
2.2 –A relação ONG e entidades singulares e coletivas.....	28
2.3 – O digital como espaço comunicacional para as ONG.....	31
2.3.1 – Os voluntários	37
Capítulo 3 – Comunicação e estratégia organizacional	40
3.1 - A comunicação nas organizações.....	41
3.2 - A comunicação organizacional aliada à estratégia	47
3.2.1 - O papel das Relações Públicas na comunicação estratégica.....	51
3.3 - O planeamento estratégico como um processo fundamental nas organizações	52
3.3.1 – O universo teórico	52
3.3.2 – O seu uso nas ONG	56
Capítulo 4 - Metodologia	58
4.1 – Estrutura	59

4.2 – Pré-produção	60
4.2.1 – Fases do diagnóstico das plataformas digitais	64
4.3 – Produção	67
4.3.1 – Capítulo 1.: Análise Situacional.....	67
4.3.2 – Capítulo 2.: Metas e objetivos	71
4.3.3 – Capítulo 3.: Estratégias e ações nas plataformas digitais	72
4.3.3.1 – <i>Website</i>	73
4.3.3.2 – Facebook	76
4.3.3.3 – Instagram.....	78
4.3.3.4 – YouTube	84
4.3.3.5 – <i>Newsletter</i>	89
4.3.4 – Capítulo 4.: Deliberação e compromissos.....	94
4.3.5 – Capítulo 5.: Táticas.....	95
Capítulo 5 - Resultados.....	102
5.1- Facebook.....	102
5.2 - Instagram	104
5.3 - YouTube	107
5.4 - <i>Newsletter</i>	111
5.5- Resultados globais.....	113
Conclusão	116
Referências Bibliográficas	120
Apêndices	127

Lista de Figuras

Figura 1 - Demonstração das ligações existentes entre meios digitais na CooLabora. Fonte: autoria própria

Figura 2 - Quadrúplice relacional das ONG. Fonte: Orgad (2017)

Figura 3 - Fases inerentes à atividade de voluntariado. Fonte: autoria própria, com base nas conceptualizações de Saura, Palos-Sanchez e Velicia-Martin (2020) e Omoto e Snyder (2002)

Figura 4 - Correlação entre objetivo, estratégia e tática. Fonte: autoria própria

Figura 5 - Etapas respeitantes ao diagnóstico. Fonte: autoria própria

Figura 6 - Diferenças entre a versão inicial (original) e final (implementada) do menu do *website*. Fonte: autoria própria

Figura 7 - Métodos de subscrição da *newsletter* a partir do *website*. Fonte: autoria própria

Figura 8 - Exemplificação de cenas usadas na transmissão em direto. Fonte: autoria própria

Figura 9 - Diferenças de uso entre o sistema “Swipe Up” e “Linktree”. Fonte: autoria própria

Figura 10 - Exemplificação de três *stories* relativos ao “Pergunta da Semana”. Fonte: autoria própria

Figura 11 - Exemplificação de dois *stories* relativos ao “Sugestão de Fim-de-semana”. Fonte: autoria própria

Figura 12 - Exemplificação de dois *stories* relativos ao jogo interativo de Natal. Fonte: autoria própria

Figura 13 - Exemplificação da união gráfica do canal através da exposição dos três vídeos mais recentes. Fonte: autoria própria

Figura 14 - Momentos representativos da Introdução, Desenvolvimento e *Outro* realizados no âmbito do plano de comunicação. Fonte: autoria própria

Figura 15 - Estrutura da descrição dos vídeos. Fonte: autoria própria

Figura 16 - Presença de botões de redireccionamento para outras plataformas no canal de YouTube. Fonte: autoria própria

Figura 17 - Antes e depois, da implementação do plano de comunicação, do cabeçalho, estrutura dos artigos e rodapé presentes na *newsletter*. Fonte: autoria própria

Figura 18 - Antes e depois, da implementação do plano de comunicação, do formato de hiperligação para o artigo completo no *website*. Fonte: autoria própria

Figura 19 - Calendário original das etapas de preparação, apresentação, implementação e avaliação do plano de comunicação. Fonte: autoria própria

Lista de Tabelas

Tabela 1 - Definição das componentes da comunicação organizacional integrada

Tabela 2 - Tópicos, e a sua descrição, de uma estrutura exemplificativa de plano de comunicação

Tabela 3 - Descrição das fases de elaboração de um plano de comunicação, propostas por Smith (2004)

Tabela 4 - Comparação de fases, relativas à criação de um plano de comunicação, entre Smith (2004) e o investigador responsável pelo relatório de projeto

Tabela 5 - Quadro de avaliação do Facebook

Tabela 6 - Quadro de avaliação do Instagram

Tabela 7 - Quadro de avaliação do YouTube

Tabela 8 - Quadro de avaliação da *newsletter*

Tabela 9 - Quadro de avaliação do *website*

Tabela 10 - Quadro ilustrativo do público-alvo da organização

Tabela 11 - Análise SWOT

Tabela 12 - Diagnóstico do *website*

Tabela 13 - Diagnóstico do Facebook

Tabela 14 - Diagnóstico do Instagram

Tabela 15 - Diagnóstico do YouTube

Tabela 16 - Diagnóstico da *newsletter*

Tabela 17 - Calendarização das ações e a sua área de implementação

Tabela 18 - Calendarização das ações específicas e a sua área de implementação

Tabela 19 - Comparação estatística da *livestream* com outras publicações da página

Tabela 20 - Avaliação qualitativa do envolvimento dependendo da taxa de seguidores com interação nas publicações

Tabela 21 - Resultados estatísticos do segmento “Pergunta da Semana”

Tabela 22 - Quantidade de visualizações por vídeo publicado no YouTube

Tabela 23 - Comparação do número de visualizações com a quantidade de vídeos publicados em períodos específicos

Tabela 24 - Percentagem de visualizações, em vídeos do YouTube, provenientes da rede social Facebook e datas de publicação específicas

Tabela 25 - Percentagens demonstrativas da transformação de não subscritores em subscritores

Tabela 26 - Comparação de percentagens e médias de aberturas e cliques

Tabela 27 - Avaliação qualitativa por plataforma digital

Tabela 28 - Avaliação quantitativa por plataforma digital

Introdução

O presente projeto teve por objetivo a criação de um plano de comunicação dirigido para as plataformas digitais – redes sociais (Facebook, YouTube, Instagram), *website* e *newsletter* - da organização CooLabora. A redação do plano, projeto aplicado, foi permitida pela realização de um estágio, acontecido entre setembro de 2020 e janeiro de 2021, na organização recetora do mesmo plano. O plano de comunicação, além de apresentar as estratégias pensadas para atingir os objetivos, teve ainda um período relativo à sua implementação, sendo possível, posteriormente, a avaliação do mesmo. Sem um momento de implementação de ações do plano, não existiria a possibilidade de avaliação, visto que não existiriam evidências da resposta dos públicos externos.

O plano de comunicação, o projeto, também é constituído de objetivos¹: primários e secundários. Os objetivos primários são relativos ao aumento do envolvimento do público com a organização CooLabora nas suas diversas plataformas – de modo a exemplificar, um dos objetivos é o incremento no número de reações, comentários, partilhas e visualizações na rede social Facebook. Contrariamente aos objetivos secundários, os primários são passíveis de ser avaliados, visto existirem indicadores que permitem uma avaliação objetiva, como são o número de comentários, de visualizações, de reações, de subscritores, entre outros. Os objetivos secundários são constituídos, principalmente, pela criação de alterações gráficas nas plataformas, melhorando e unificando o aspeto visual das mesmas. Estes objetivos não são passíveis de avaliação, pois, e visto que estamos na área do *design*, teriam como base as opiniões pessoais e subjetivas, podendo criar imprecisões na avaliação final do plano de comunicação. Ainda assim, a implementação destes objetivos secundários dependeu da aceitação por parte da equipa da CooLabora, significando, por isso, que as ações relativas a este agrupamento de objetivos não são constituídas de prejuízo para a organização.

Anteriormente à exposição do plano de comunicação, que aconteceu no capítulo metodológico, o projeto apresenta três capítulos. O primeiro capítulo é referente à apresentação da CooLabora, através de uma descrição de aspetos internos e externos da organização. Nos aspetos internos destaca-se a exploração dos eixos de atividade da CooLabora e nos externos a descrição das plataformas digitais em que a organização se

¹ Os objetivos apresentados neste parágrafo encontram-se numa versão resumida, estando pormenorizadamente explanados no capítulo relativo à metodologia.

encontra presente. Torna-se pertinente a exposição deste capítulo, de modo que, no momento da leitura do plano de comunicação, se consiga entender as características principais da organização e das suas plataformas digitais.

O segundo e terceiro capítulos são aglomerados de perspectivas teóricas, apresentando, cada um destes (capítulos), uma temática específica. No segundo capítulo, o foco teórico ocorre no tema das organizações não-governamentais, descrevendo a história das mesmas (em Portugal) e como estas são definidas ou caracterizadas, a relação que as ONG devem manter com públicos exteriores e uma explanação das vantagens e desvantagens para as entidades, do Terceiro Setor, no usufruto de espaços digitais para comunicar com alguns dos seus públicos. O último tópico do segundo capítulo, relacionado com a temática da comunicação, nomeadamente digital, abre espaço para a discussão teórica da proximidade existente entre a comunicação e a estratégia, desenvolvida no terceiro capítulo. O último capítulo teórico, para além de apresentar argumentos relativos ao universo da comunicação estratégica, fornece ainda uma exploração das etapas do planeamento estratégico, fundamental para conhecer as características principais dos planos de comunicação, como a sua estrutura e importância para as organizações. Este capítulo explorou ainda, tendo por base um estudo de Eiró-Gomes, Neto e Silvestre (2017), estatísticas referentes ao usufruto dos planos de comunicação e de estratégias comunicacionais por parte de organizações não-governamentais.

O relatório de projeto finaliza-se com o capítulo da metodologia prosseguido pelos resultados. Ambos os capítulos são respeitantes ao momento prático do projeto: a criação de um plano de comunicação. Na secção metodológica, apresentam-se as fases de construção do plano de comunicação – desde o momento em que se pensou a estrutura do plano até à fase da produção. No tópico relativo à produção, é apresentada uma explanação do que foi redigido em cada tópico do plano de comunicação, para além de igualmente mostrar quais foram as estratégias e ações implementadas, logo aceites pela organização, nas plataformas digitais da organização – nos apêndices deste relatório de projeto foi exposta a versão original e extensa do plano de comunicação com as estratégias inicialmente pensadas pelo investigador sem revisão por parte da equipa da CooLabora. No capítulo seguinte, relativo aos resultados, foi estudada a eficiência do plano de comunicação, tendo por base as estatísticas das ações implementadas nas plataformas digitais.

Capítulo 1 - Apresentação do objetivo do projeto e descrição da organização CooLabora

O presente projeto de trabalho teve como objetivo a produção de um plano de comunicação externo da organização CooLabora. Para além da sua construção, este plano envolveu um período de implementação, de modo a ser possível a sua avaliação. O plano de comunicação, peça principal deste projeto de trabalho, inclui ainda vários objetivos, tanto primários como secundários, necessários para definir a orientação de estratégias e táticas e possibilitarem a avaliação do plano – a enumeração destes objetivos realiza-se no capítulo relativo à metodologia, que inclui a descrição por fases da produção do plano de comunicação.

A realização de um estágio na CooLabora é enquadrada como uma componente deste projeto de trabalho, visto que proporcionou a escrita de um plano de comunicação com conteúdo pertinente para a organização e não apenas um exercício isolado que resultaria na escrita de um relatório. O projeto de trabalho inclui, de seguida, a descrição da cooperativa de intervenção social, de modo a partilhar o ambiente organizacional onde o plano de comunicação foi criado.

1.1 – Descrição da organização CooLabora

Como previsto, após a exposição do objetivo estabelecido neste trabalho de projeto, disponibilizou-se uma apresentação descritiva da CooLabora, que se inicia com a exposição da sua missão, valores e objetivos, dando a conhecer os princípios seguidos pela mesma, assim como os marcos que pretende atingir, ou que já foram atingidos, com o trabalho realizado. O trabalho que a organização realiza é caracterizado por diversos eixos de atividade, definidos pela própria cooperativa, que foram igualmente aqui expostos, de forma a enquadrar quais os projetos e alterações propostas pelo estagiário no ambiente de comunicação externa. Este foco na comunicação externa necessita, conseqüentemente, de uma apresentação pormenorizada dos seus componentes, que são, na sua grande maioria, digitais: redes sociais (Facebook, YouTube e Instagram), *website* e *newsletter*. Para além da exposição dos aspetos já descritos, foram ainda apresentadas informações relativas às parcerias e instituições com ligações à organização, assim como as redes em que a mesma se insere, a equipa - divisão e organização - e, por fim, as várias instalações que servem de espaço físico para a realização das atividades da cooperativa. A descrição da organização finaliza-se com a avaliação qualitativa do estágio.

1.1.1 – Missão, valores e objetivos

A CooLabora é inicialmente descrita através da sua missão, valores e princípios da organização, com base na leitura dos dados disponíveis no Relatório de Gestão, do ano de 2019. A instituição, criada em 2008 por cinco mulheres, tem como missão intervir nas problemáticas da sociedade, como a violência doméstica e de género, a desigualdade de género e a pobreza. A mesma pretende, através da realização de diversos projetos e eventos na região da Cova da Beira - que aglomera os concelhos de Belmonte, Covilhã e Fundão - ultrapassar e minimizar os problemas que afetam, essencialmente, os grupos mais vulneráveis da população. A cooperativa tem ainda como visão ser uma coletividade que privilegia a sustentabilidade e a inovação social, acompanhada de uma ação de qualidade e de ética organizacional. Por fim, a atividade da CooLabora é pautada por princípios, igualmente definidos no Relatório de Gestão, como: “promoção da coesão social, defesa da igualdade de oportunidades, aprofundamento da democracia e da participação cívica e desenvolvimento de processos de aprendizagem colaborativa” (CooLabora, 2020, p. 4).

1.1.2 - Eixos de atividade

A atividade da cooperativa é caracterizada através de três eixos²: 1º) Promoção da igualdade entre mulheres e homens e combate à violência, 2º) Iniciativas para públicos especialmente vulneráveis e 3º) Alternativas Societais. Para além destes eixos, a CooLabora promove e realiza grupos de voluntariado, constituídos por alunos da Universidade da Beira Interior. Os eixos e o trabalho voluntário foram dissecados neste capítulo, com exemplos de projetos realizados em cada um deles.

1.1.2.1 - Promoção da igualdade de género e combate à violência doméstica

O primeiro eixo de atividade da CooLabora inclui os projetos e eventos que têm como objetivo alertar para a desigualdade de género, com o objetivo de a eliminar, nomeadamente junto das escolas da região. Segundo o que é descrito pela organização no seu sítio da *web*³, a instituição pretende ajudar as vítimas de violência doméstica, quer judicialmente, através

² Dados recolhidos do Relatório de Gestão de 2019 da CooLabora. Disponível em <https://coolabora.pt/sobre/documentos/>, acedido a 17 de novembro de 2020.

³ Acedido a 17 de novembro de 2020: <https://coolabora.pt/sobre/areas-de-intervencao/>

do seu gabinete de apoio disponível em Belmonte e na Covilhã, quer psicologicamente, como acontece, por exemplo, no projeto “Rasgar Silêncios”⁴.

Antes de enumerar as ações principais de promoção da igualdade de género e ao combate da violência doméstica, é importante referir o serviço de apoio à vítima. Através da leitura da subpágina “Apoio a Vítimas”⁵ do sítio *web*, é possível saber que o apoio é realizado através de gabinetes situados em dois espaços geográficos: no edifício da Santa Casa da Misericórdia de Belmonte, com funcionamento durante a tarde de terça-feira, e na sede da CooLabora, Covilhã, com horário de atendimento todos os dias úteis até às 18h00⁶. Os gabinetes, para além de oferecerem ajuda psicológica e reencaminharem as denúncias para os canais judiciais competentes, permitem ainda dar apoio social: por vezes, as vítimas de violência doméstica necessitam de bens materiais que são oferecidos por habitantes da região, através de um pedido de ajuda enviado pela CooLabora – o estagiário foi testemunha deste sistema, ao verificar o recebimento de vários produtos, entregues por anónimos, na sede. Através dos números recolhidos nos gabinetes de Apoio à Vítima e entregues ao estagiário para a criação de uma publicação na rede social Instagram, só em 2020 foram realizados 103 novos acompanhamentos a vítimas e sobreviventes de violência doméstica⁷.

Segundo o Relatório de Gestão de 2019, a ajuda prestada pelos gabinetes de apoio são uma das vertentes do projeto “Violência Zero”, nascido em 2010 e financiado pelo Gabinete da Secretária de Estado Para a Cidadania e a Igualdade. Tendo como objetivo prevenir e combater a violência doméstica e de género, o projeto inclui ainda outras três vertentes: “dinamização da rede de parceria do projeto, reforço das competências de intervenção de públicos estratégicos e criação e aplicação de ações desenvolvidas através do Plano Intermunicipal para a Igualdade” (CooLabora, 2020, p. 9). Os eventos como o “One Billion

⁴ Este projeto tem como objetivo ajudar vítimas de violência doméstica a superar o passado traumático através da escrita autobiográfica.

⁵ Acedido a 17 de novembro de 2020: <https://coolabora.pt/apoio-a-vitimas/>

⁶ A vítima e/ou sujeito que pretende usufruir do serviço de apoio pode solicitar acompanhamento fora do horário estabelecido.

⁷ As estatísticas completas estão disponíveis numa publicação realizada no Facebook a 26 de novembro de 2020, acessível no [link](https://www.facebook.com/permalink.php?story_fbid=10158134712153305&id=185540068304) seguinte: https://www.facebook.com/permalink.php?story_fbid=10158134712153305&id=185540068304 (acedido a 27 de novembro de 2020). É possível visualizar todo o texto presente na publicação aqui: “Encontro da Rede Violência Zero. A Rede Violência Zero assinalou ontem o Dia Internacional para a Eliminação da Violência Contra as Mulheres com a realização de uma cerimónia online que reuniu a parceria desta iniciativa e que contou ainda com a participação de Rosa Monteiro, a Secretária de Estado para a Cidadania e a Igualdade e Manuel Albano, o Vice-Presidente da CIG. As entidades da rede Violência Zero sublinharam que a articulação e o empenho de todos os membros têm tornado possível uma proteção mais eficaz e um apoio às vítimas, capaz de fazer a diferença. A sessão encerrou com cinco histórias que marcaram a Rede nos últimos 10 anos. Este ano, entre 1 de janeiro e 31 de outubro nos Gabinetes de Apoio a Vítimas a CooLabora atendeu 103 novos casos de violência doméstica, a que se soma o acompanhamento de 109 de anos anteriores. Destas 212 pessoas quase 90% são mulheres. Só neste período foram realizados 347 atendimentos presenciais e 1404 atendimentos telefónicos. Uma nota positiva são as 50 mulheres que conseguiram libertar-se do ciclo de violência e tomaram conta dos seus destinos”.

Rising”, que juntou mais de 650 pessoas num apelo ao fim da violência doméstica contra as mulheres (CooLabora, 2020), e o “Galardão Mulheres Notáveis”, com o objetivo de distinguir mulheres pelas suas conquistas na região e aumentar a perceção pública do seu papel na sociedade, são exemplos de ações inseridas no projeto.

Tal como o “Violência Zero”, o “CUIDAdania” é igualmente um dos projetos presentes no primeiro eixo. Tem como foco a desconstrução de estereótipos na escolha de uma determinada profissão⁸, ou seja, pretende realçar que um determinado género tem total liberdade de seguir uma profissão que é dominada, habitualmente, por outro género. Inserido no “CUIDAdania” está o concurso “Gente Rebelde”⁹, que convida os mais jovens a criarem vídeos e/ou outros produtos multimédia com uma teatralização de um sujeito profissional de um trabalho maioritariamente constituído por trabalhadores do género oposto. O concurso, idealizado pela CooLabora, foi apoiado por trabalhos do estagiário, nomeadamente gráficos – cartaz (disponível no apêndice 2), logótipo e animação do mesmo – sendo ainda responsável pela criação da estrutura digital do formulário de inscrição, em Google Docs.

Ainda dentro do primeiro eixo, como se havia referido, é desenvolvido o projeto “Rasgar Silêncios”¹⁰. Iniciado em 2019, tem como objetivo ajudar vítimas de violência doméstica e de género a ultrapassarem vivências traumáticas do seu passado através da escrita autobiográfica. O projeto ainda se encontra ativo, porém, no momento de escrita, devido ao contexto de pandemia, a escrita e as ações adjacentes são realizadas através de uma plataforma digital, tal como declarou a presidente da CooLabora através das plataformas digitais nas redes sociais da cooperativa¹¹.

1.1.2.2 - Inclusão de pessoas em situação de vulnerabilidade

Enquanto no eixo anterior as ações são dirigidas para a ajuda de vítimas de violência doméstica e de género e para o combate desta violência, o segundo eixo de atividade da CooLabora encontra-se focado, como é descrito pela organização no seu *website*¹², em: ação

⁸ Acedido a 18 de novembro de 2020: <https://coolabora.pt/project/3120/>

⁹ Acedido a 18 de novembro de 2020: <https://coolabora.pt/2020/10/26/concurso-multimedia-gente-rebelde/>

¹⁰ Acedido a 18 de novembro de 2020: <https://coolabora.pt/project/rasgar-silencios/>

¹¹ De forma a anunciar a alteração no modo como o projeto é realizado, a CooLabora publicou um texto informativo no seu *website*, e que foi igualmente incorporado na edição de novembro da *newsletter*: <https://coolabora.pt/2020/11/16/oficinas-de-escrita-do-rasgar-silencios-passam-a-realizar-se-digitalmente/> (acedido a 18 de novembro de 2020).

¹² Acedido a 20 de novembro de 2020: <https://coolabora.pt/sobre/areas-de-intervencao/>

- 1 - aumentar a perspetiva visionária da população em relação a grupos discriminados; e ação
- 2 - ajudar os públicos economicamente mais desfavorecidos.

Tal como acontece no primeiro eixo, o segundo é constituído pela produção e realização de vários projetos. Segundo é explicado no documento “Experiência no âmbito da Intervenção Social”¹³, relativo ao ano de 2019, o projeto “Reflexo”¹⁴ teve como objetivo apresentar à população, nomeadamente escolar, a história e cultura ciganas, de forma que as escolas possam aceitar e receber da melhor forma alunos e alunas desta etnia. Já outro projeto, “Fronteiras”¹⁵, resultou numa exposição fotográfica com vários jovens de etnia cigana acompanhados por desejos, como é exemplo a fotografia de uma menina de 11 anos que revela, como sonho/desejo, querer ser convidada para as festas de aniversário das raparigas da sua escola.

O “Quero Ser Mais”¹⁶, no âmbito do “Programa Escolhas”¹⁷, tem como objetivo a segunda ação: reforçar as competências individuais de crianças e jovens provenientes de famílias em situação socioeconómica vulnerável, para além de ajudar as mesmas através de doações materiais, como produtos escolares (CooLabora, 2019a).

1.1.2.3 - Iniciativas de economia solidária e mudanças sociais

O terceiro e último eixo da cooperativa abarca a realização de projetos diferenciados, como a promoção de debates com temáticas relacionadas com o ambiente e o consumo sustentável¹⁸. A iniciativa “Troca a Tod@s”¹⁹, inserida neste eixo, junta vários consumidores, produtores e ambos, chamados de “prossumidores”, que realizam trocas de produtos e/ou serviços de forma direta ou através da moeda social, o *TEAR*, substituindo o euro. Para além de estimular o consumo local, visto que os produtos e serviços existentes na feira – e no projeto – são produzidos e oferecidos na região, o “Troca a Tod@s” pretende ainda alertar para a necessidade do consumo sustentável. Devido às limitações provenientes da pandemia

¹³ O respetivo documento foi entregue, em suporte físico, ao estagiário, não estando o mesmo disponível para acesso nas plataformas digitais.

¹⁴ Mais informações sobre o projeto podem ser encontradas através deste *link*: <https://coolabora.pt/project/reflexo-imagens-positivas/>

¹⁵ Pode ler-se a descrição íntegra do projeto aqui: <https://coolabora.pt/project/fronteiras/>

¹⁶ Mais informações em: <https://coolabora.pt/project/quero-saber-geracao-4-quero-ser-mais-geracao-5-e-6/>

¹⁷ O *site* oficial do programa de financiamento pode ser visitado aqui: <http://www.programaescolhas.pt>

¹⁸ Acedido a 21 de novembro de 2020: <https://coolabora.pt/sobre/areas-de-intervencao/>

¹⁹ Acedido a 21 de novembro de 2020: <https://coolabora.pt/trocas/sobre/>

do vírus Covid-19, os produtos, normalmente expostos no Jardim Público, trimestralmente, encontram-se nas instalações da CooLabora, sendo possível adquiri-los *online* na aba “Montra”, inserida na subpágina “Troca a Tod@s” do *website* oficial da instituição. Além disso, o conjunto de produtos expostos está disponível para visita e aquisição física, em períodos de tempos indicados formalmente pela organização.

1.1.2.4 - UBICool

Não sendo um dos eixos de atividade da CooLabora, este projeto, denominado de “UBICool”²⁰, é dirigido, exclusivamente, para os jovens. Tem por objetivo a agregação e dinamização de voluntários e voluntárias, estudantes de vários cursos da Universidade da Beira Interior, que realizam diversas ações junto da sociedade, especialmente nas escolas. Estas ações estão inseridas nos três eixos anteriormente expostos, embora, segundo revelou a coordenadora do projeto ao estagiário, haja um maior foco no primeiro eixo: exemplifica-se o recebimento, por parte de várias escolas da Cova da Beira, dos/as voluntários/as para a realização e dinamização de jogos e atividades junto dos mais jovens para o combate à violência de género. O conjunto de jogos realizados pela instituição encontra-se compilado no recurso, em forma de livro, “CoolBox - Jogos para a Igualdade de Género e a Não-Violência”²¹, que se regista como sendo uma segunda edição de jogos pedagógicos, tendo sido a primeira lançada em 2011 com o nome de “CoolKit” (CooLabora, 2018, p. 9).

No período de estágio, que se concentrou, em grande parte, no último trimestre de 2020, o “UBICool” não se realizou devido à pandemia Covid-19.

1.1.3 – Redes e parcerias

A CooLabora mantém ligações com várias entidades e redes que possibilitam a contínua atividade da organização, quer através dos seus projetos como da ajuda fornecida às vítimas de violência doméstica que usufruem dos gabinetes de apoio (CooLabora, 2019a):

- Administração Pública. Encontram-se inseridos os grupos policiais e hospitalares da região, a Direção-Geral de Educação e as Câmaras Municipais. Mais de uma dezena de parcerias constituí esta primeira área;

²⁰ O estagiário já havia sido voluntário do mesmo projeto, conhecendo, através da sua experiência, as informações aqui expostas.

²¹ O recurso está disponível em formato digital aqui: <https://drive.google.com/file/d/1-auvnMDAsVJuWFXuH9cmYF8X1vsqKBzu/view>

- Educação. É maioritariamente constituída por escolas e agrupamentos, de níveis básico, secundário e profissional, a Universidade da Beira Interior e o Conservatório Regional de Música da Covilhã. As unidades educativas são um dos grandes focos de implementação de projetos, como são os eventos - é exemplo o “Gente Rebelde” - e as intervenções de voluntariado;

- Organizações da Sociedade Civil. Exemplifica-se a Ordem de Advogados – Delegação da Covilhã, mais propriamente relacionada com o apoio às vítimas de violência doméstica, e os grupos artísticos que participam em diversos eventos organizados pela CooLabora, como a Quarta Parede, Associação de Artes Performativas da Covilhã e o Teatro das Beiras;

- Organizações Transnacionais. Várias organizações de intervenção social, provenientes de outros espaços territoriais, exteriores a Portugal, tornam-se parceiras da CooLabora em diversos projetos Erasmus +, como é exemplo o “Chance to Change”²², que uniu Portugal, Itália, Macedónia e Alemanha²³. O “Gender Education Advancing Competences”, também pertencente à iniciativa Erasmus +, juntou, para além de Portugal, a República Checa e a Bulgária – este projeto europeu traduziu-se na construção de vários cursos para promover a Igualdade de Género na área profissional²⁴.

Para além das parcerias apresentadas anteriormente, a CooLabora (2019a) categoriza as suas redes por locais, grupo de instituições com atividade focada na região da Cova da Beira, e nacionais, que envolvem instituições com foco em todo o país. Entre as redes locais, destacam-se os conselhos de instituições escolares, como é a Universidade da Beira Interior, o Agrupamento de Escolas a Lã e a Neve, e o Núcleo Executivo da Rede Social da Covilhã. Já nas redes nacionais, a CooLabora integra a Plataforma Portuguesa para os Direitos das Mulheres e a Rede Animar – uma associação que tem por vista o desenvolvimento local (*ibid*).

²² Acedido a 22 de novembro de 2020: <https://coolabora.pt/project/chance-to-change/>

²³ A CooLabora, também no seu sítio da *web*, disponível em: <https://coolabora.pt/project/chance-to-change/> (acedido a 22 de novembro de 2020), descreve o “Chance to Change” como um projeto que ocorreu entre 2017 e 2019 e que teve como objetivo a criação de uma compilação de jogos pedagógicos que poderiam ser usados por jovens voluntários, junto das escolas, de forma a combater e prevenir a violência infantil nas áreas educacionais - para além do recurso anterior, o projeto permitiu ainda a construção de um questionário digital que permite verificar/avaliar a preparação do jovem para a atividade de voluntariado, como revela a organização na mesma publicação relativa ao evento “Chance to Change”. O recurso e o questionário são acessíveis através deste *link* externo à CooLabora: <https://c2ctoolbox.eu/>

²⁴ Acedido a 22 de novembro de 2020: <https://coolabora.pt/project/gender-education-advancing-competences-in-context-of-changing-europe/>

1.1.4 – Equipa

A estruturação de pessoal da CooLabora é descrita através de fatores relativos à permanência na organização (CooLabora, 2019a). Porém, é possível, para além da tipologia anterior, categorizar a equipa pela existência, ou não, de um trabalho remunerado. A equipa é distinguível, tendo em conta as categorias anteriores, por: permanente e remunerada; permanente e não remunerada; não permanente e remunerada; não permanente e não remunerada.

A equipa permanente e remunerada é constituída por sete pessoas que provêm de áreas distintas: sociologia, gestão, criminologia, psicologia ou antropologia. A grande diferenciação de pessoal proveniente de várias áreas permite uma diversificação de trabalho produzido na CooLabora, tornando a cooperativa capaz de responder às mais diversas necessidades. A existência de colaboradoras graduadas e especializadas na área da sociologia e da psicologia possibilita, ainda, a criação de eventos e projetos que possam interferir, positivamente, na sociedade e nos seus valores, permitindo decrescer o peso de diversas problemáticas anteriormente descritas. A área da criminologia é igualmente fundamental para a CooLabora, visto que a mesma cooperativa tem, ao dispor da população, o gabinete de apoio à vítima de violência doméstica, que é assegurado por uma profissional ligada à área. Na equipa permanente e remunerada não existe nenhuma profissional licenciada e/ou especializada em comunicação, o que justifica a existência de um conjunto de insuficiências comunicativas na comunicação externa da organização, como a falta de atividade em algumas redes sociais, provocando a perda de atratividade de determinados públicos²⁵. A inexistência de pessoal qualificado em comunicação deve-se à incapacidade económica da organização²⁶, como explicou uma das coordenadoras da instituição aquando da apresentação da primeira versão do projeto de comunicação, pelo estagiário.

Áreas como a comunicação e *design* gráfico são apenas trabalhadas por profissionais com ligações permanentes à organização, mas sem objetivo de remuneração, sendo, assim, considerados como voluntários – são cerca de cinco pessoas inscritas nesta tipologia de equipa (CooLabora, 2019a). Porém, e embora a sua permanência na equipa, estes profissionais apresentam responsabilidades, relacionadas com as suas profissões remuneradas, não podendo focar-se inteiramente nas questões e necessidades ligadas à sua área na CooLabora. Tal como foi descrito anteriormente, e devido à falta de pessoal

²⁵ É exemplo o Instagram que é dominado por faixas etárias mais jovens e que, anteriormente à implementação do plano de comunicação, não era devidamente atualizado pela cooperativa.

²⁶ A CooLabora é uma organização sem fins lucrativos, que depende, essencialmente, de financiamento público para o desenvolvimento da sua atividade.

permanente e remunerado, estas áreas podem sofrer, por vezes, pequenas falhas visíveis ao público.

A equipa é ainda composta por pessoal que é considerado não permanente, como são os voluntários e voluntárias do “UBICool” e profissionais contratados/convidados para eventos específicos. A diferença entre ambos os grupos está na remuneração: os participantes do “UBICool” são voluntários e, por isso, não recebem qualquer ganho monetário, ao contrário dos profissionais que são contratados para a realização de determinados projetos e/ou eventos. Ainda inseridos dentro do grupo não permanente e não remunerado, encontram-se os estagiários provenientes de escolas e universidades que ajudam na produção de projetos e/ou em trabalhos gerais inseridos na organização (CooLabora, 2019b).

1.1.5 – Instalações

A cooperativa encontra-se instalada em diversos espaços geográficos na região, de forma a conseguir desenvolver os seus projetos e eventos na sua plenitude (CooLabora, 2019a).

A sede principal, onde a administração e grande parte das trabalhadoras se encontra, situa-se no centro da cidade da Covilhã, junto ao Jardim Público, num edifício cedido pela Câmara Municipal do concelho. O Centro de Inclusão Social é composto por vários pisos que incluem serviços diversificados, como são os Serviços Sociais da Câmara Municipal da Covilhã, situados nos pisos acima onde a CooLabora está alocada. A sede apresenta várias divisões preparadas para acontecimentos e objetivos específicos: várias áreas de escritório, uma sala de reuniões, uma sala polivalente – destinado às formações e eventos - e um gabinete de apoio a vítimas de violência doméstica. No concelho de Belmonte, mais especificamente na Casa da Misericórdia da vila, está situado o segundo gabinete de atendimento a vítimas de violência doméstica e de género (*ibid*).

A CooLabora tem ainda outro espaço, também cedido pela Câmara Municipal da Covilhã, no bairro social do Cabeço, para além de um segundo espaço no Tortosendo, este último cedido pela Junta de Freguesia (*ibid*). Estas localizações permitem à cooperativa estar mais próxima das comunidades que necessitam de maior ajuda, como a população cigana e os jovens desfavorecidos – ações que se circunscrevem no eixo dois.

1.1.6 – Comunicação

O projeto de comunicação construído para implementação na cooperativa CooLabora teve como base a comunicação externa da mesma, não existindo qualquer orientação para a comunicação realizada internamente. Embora apenas no enquadramento teórico tenha sido realizada uma categorização mais completa de ambas (comunicação interna vs. comunicação externa), foi importante realizar esta conceptualização resumida no subcapítulo presente, de forma a realçar a diferença entre ambas as categorias. A diferenciação baseia-se no(s) recetor(es) da comunicação exercida: enquanto a comunicação externa “abrange todas as formas/modalidades de comunicação utilizadas e desenvolvidas pela organização para relacionar-se e interagir com seus públicos” (Scroferneker, 2006, p. 48,), a comunicação interna caracteriza-se por:

o conjunto de ações que a organização coordena com o objetivo de ouvir, informar, mobilizar, educar e manter coesão interna em torno de valores que precisam se reconhecidos e compartilhados por todos e que podem contribuir para a construção de boa imagem pública. (Curvello, 2012, p. 22)

Conclusivamente, a comunicação interna é dirigida ao público interno da organização, onde se constituem “recursos humanos, setores da organização, colaboradores” (Filho & Gonçalves, 2014, p.8) e processos como “relações públicas, assessoria de comunicação, programas de incentivo” (*ibid*), ao contrário da comunicação externa, ou organizacional, que tem como recetores o público externo, onde o diálogo é exercido por “meio de comunicação massiva caso da publicidade, marketing digital e promoção” (*ibid*).

O plano de comunicação, que constitui o presente projeto, tem como objetivo trabalhar nas áreas comunicativas com o público externo da CooLabora, existindo, assim, um foco total na comunicação externa da cooperativa, que é essencialmente digital, através do seu *website*, *newsletter* e das redes sociais onde está presente, como o Facebook, Instagram e YouTube. Por vezes, a cooperativa também realiza uma comunicação tradicional, através, por exemplo, de cartazes²⁷ de projetos e eventos, porém, a organização tem maior foco numa posição digital, pois, e explorando os seus objetivos e missão, esta é uma organização que pretende ser sustentável e ecológica.

²⁷ Os cartazes, para além de expostos nas várias entidades, são ainda colocados e partilhados nas redes sociais e outras plataformas digitais (*website* e *newsletter*). Assim, embora este seja um formato primeiramente tradicional de comunicação, a criação de cartazes e a sua publicação na *web* torna o mesmo também digital e não puramente tradicional.

A página existente no Facebook²⁸ é a plataforma considerada central, pois é, normalmente, a área onde primeiramente todos os conteúdos relativos à atividade da organização são publicados e é nesta que se agrupam, por vezes, a partilha de conteúdos provenientes de outras plataformas – como os vídeos publicados no YouTube e a *newsletter*. Considerada pela página oficial como uma organização não governamental (ONG) e comunitária, a CooLabora tem ao dispor dos visitantes várias informações úteis para contacto com a própria entidade: número de telefone, *email* e ligação com o serviço “Messenger”. Na última funcionalidade, qualquer utilizador da rede social pode comunicar por *chat* com a organização. Várias organizações incluem, ainda, neste serviço, perguntas-padrão que não necessitam de ser escritas pelo internauta – é apresentada uma lista de perguntas onde cada uma destas pode ser selecionada, sendo enviada diretamente no *chat* aquando da realização do clique. Na mesma secção onde as informações anteriores foram verificadas – secção “Sobre”, presente do lado esquerdo da página na versão *desktop* - os sujeitos que preferam um contacto mais presencial podem, inclusive, verificar a localização da sede, através do mapa e o horário de funcionamento. Caso o internauta queira conhecer mais informações e detalhes que não tenha encontrado na página, tem ao seu dispor, na secção respetiva, o endereço do *website*.

Ainda na página de Facebook da organização, são distinguíveis vários formatos de publicação: publicações originais, publicações baseadas em partilhas e publicações com hiperligações:

- As publicações com produtos construídos pela própria organização são as consideradas originais. Estão incluídas, neste formato, as publicações com imagens fotografadas pela própria organização, por exemplo, nos eventos por si organizados;

- As publicações baseadas em partilhas são *posts* nos quais a organização replica postagens de outras páginas oficiais de parceiras da CooLabora. Esta é uma técnica habitual para aumentar a visibilidade da publicação original;

- As publicações com hiperligações, como o próprio nome indica, são *posts* que revelam *links* ou caixas com ligações a *links* externos ao Facebook. Inserem-se nesta última tipologia de publicações os *posts* com notícias, nos quais o utilizador apenas tem disponíveis o título e a imagem da notícia original, tendo, portanto, de proceder ao clique para conseguir ler todo o corpo textual.

Como foi explicado anteriormente, a organização é responsável pela criação de diversos eventos, inseridos, individualmente, em eixos específicos. A rede social Facebook integra a

²⁸ A página é acessível a partir do *link* seguinte: <https://www.facebook.com/CooLabora-CRL-185540068304>

possibilidade de organizar eventos, nos quais o seguidor pode ficar a conhecer todos os detalhes sobre estes: dia de realização, horário, localização, quantidade de pessoas que vão, ou que estão com interesse em ir, descrição do evento e o seu organizador. Para além disso, a plataforma oferece ainda um espaço para discussão, onde a organização e os seguidores podem trocar ideias ou dúvidas. A CooLabora usufrui desta ferramenta para alertar os seus seguidores sobre eventos futuros – a organização pode ainda saber se este será um evento com pouca ou muita adesão.

Antes do início da implementação do projeto de comunicação²⁹, a página da cooperativa, no Facebook, contava com mais de 5900 seguidores e gostos. Dos internautas que seguem a página, 30% eram indivíduos entre os 35 e os 44 anos, 26% entre os 25 e os 34 anos e 13% entre os 45 e os 54 anos. A percentagem mais baixa encontrava-se na faixa etária dos 13 - 17 anos (0.02%), sendo presumível que alguns destes indivíduos se encontrem na rede social Instagram, assim como internautas entre os 18 e os 24 anos que são igualmente uma das percentagens mais baixas (8%). As estatísticas aqui apresentadas foram recolhidas a partir dos números oficiais da página de Facebook, acessíveis pelo estagiário/investigador, visto que o mesmo tinha permissões para aceder à administração da plataforma.

Relativamente ao Instagram³⁰, esta é a segunda rede social com mais seguidores, contando, antes da implementação do projeto de comunicação, com 589 seguidores, seguindo quase 400 contas, tendo publicado 5 *posts*³¹, todos eles em 2019. Desde 5 de dezembro do mesmo ano, a CooLabora não apresentava qualquer publicação, sendo apenas “marcada” em *posts* realizados por outras páginas ou contas. De entre as várias redes sociais onde a organização se encontra estrategicamente posicionada, esta é a que necessitou de mais cuidado por parte do estagiário, considerando que não era atualizada há mais de um ano, mesmo apresentando um perfil com notável popularidade.

O perfil existente na rede social Instagram estava apenas configurado como sendo uma conta pessoal, e não profissional, não permitindo verificar e, conseqüentemente, divulgar outras estatísticas, como as faixas etárias dos seguidores. Tal facto não permitiu também revelar o número de visualizadores de *instastories* passados, tornando-se o trabalho de comparação entre o antes e o depois da implementação do plano de comunicação limitado.

²⁹ O seu início ocorreu a 16 de novembro de 2020.

³⁰ O perfil é acessível a partir do *link* seguinte: https://www.instagram.com/coolabora_crl/?hl=pt

³¹ Quatro dos cinco *posts* referidos foram eliminados da conta, após implementação do plano de comunicação, visto serem apenas cartazes e, por isso, não constituindo pertinência suficiente para se encontrarem no perfil. Os mesmos (cartazes) deverão apenas ser publicados nos *instastories*, após decisão com a equipa da CooLabora. Assim, no momento da escrita deste capítulo, o número de *posts* existentes no perfil não será igual ao existente anteriormente.

De forma a concluir a enumeração das redes sociais onde a CooLabora está presente, apresentou-se o YouTube³². Tal como o Instagram, é uma rede social que não revelava atualização de conteúdos - o último vídeo publicado no YouTube era datado de julho, três meses anteriores ao início de estágio. A pouca atualização da página tornou a mesma incapaz de “ganhar” subscritores: nove anos depois da sua criação, em dezembro de 2011, o canal somava apenas 27 subscritores com seis mil visualizações, repartidas por 87 vídeos.

O canal de YouTube da CooLabora apresenta os seus conteúdos agrupados em listas de reprodução denominadas com os vários projetos realizados, como a “Violência Zero”, “IDEARIA” e a Feira “Troca a Tod@s”, porém, nem todos os vídeos presentes nas listas de produção são produzidos e publicados pela cooperativa. Uma das funcionalidades da plataforma YouTube centra-se na possibilidade de os canais adicionarem vídeos, que não são da sua propriedade, nas listas de reprodução do próprio canal. É exemplo a lista de reprodução “OBRising 2019”³³ (*One Billion Rising*), projeto replicado em Portugal, onde se encontram inseridos vídeos de outros canais, como o “V-Day”³⁴, “Dancing Without Borders”³⁵ e “Jae Moon”³⁶.

Devido à pouca quantidade de subscritores e de visualizações, as estatísticas fornecidas pelo YouTube, relativas ao público, encontravam-se incompletas, sabendo-se apenas a existência de público entre os 55 e os 64 anos. Para além da anterior informação, cerca de 97% dos utilizadores visualizava e visitava o canal, mas não subscrevia. As estatísticas aqui apresentadas são referentes ao período entre 2 de agosto de 2018 e 28 de setembro de 2020 – esta última data é relativa ao início do período de estágio. Tal como foi referido na apresentação das estatísticas relativas ao Facebook, os números aqui divulgados foram obtidos diretamente pelo estagiário/investigador, visto que o mesmo tinha acesso administrativo à conta.

Fora do âmbito das redes sociais, a CooLabora elabora todos os meses, através da plataforma MailChimp³⁷, uma *newsletter*. Sendo enviada para o *email* dos indivíduos que a

³² O canal é acessível a partir do *link* seguinte: <https://www.youtube.com/channel/UCCTisnABoWH2fWeTilUOTgw>

³³ A lista de reprodução pode ser encontrada através do seguinte *link*: https://www.youtube.com/watch?v=oOavpgneEuc&list=PLligm2LoMuVal-bmt9qxseMFHLfeT3qCw&ab_channel=V-Day

³⁴ Canal acessível aqui: https://www.youtube.com/channel/UC8mrHb_j54QPR2VRBHsZnCO

³⁵ Canal disponível aqui: <https://www.youtube.com/channel/UCaocqh7GiCw5AhZELkgV-YQ>

³⁶ Canal presente no seguinte *link*: <https://www.youtube.com/channel/UCB-vN3qHwARm11dieCCvb1Q>

³⁷ A listagem de todas as *newsletters* já lançadas encontra-se disponível aqui: <https://us4.campaign-archive.com/home/?u=52d57599a2ac15f7f41ca7456&id=a11e505471>

subscreveram ou acessível através de um *link* partilhado pela organização, a *newsletter* é constituída pela divulgação de artigos explicativos de eventos passados, divulgação de projetos futuros, partilha de acontecimentos internos, como reuniões, crónicas e artigos de opinião – estes dois últimos géneros jornalísticos são escritos por convidados especiais.

Anteriormente ao lançamento da *newsletter* de outubro, que já incorporava as alterações previstas no novo plano de comunicação³⁸, existiam 444 subscritores. Em média³⁹, cerca de 40% dos subscritores abria as *newsletters* (através da sua caixa de correio eletrónico), sendo que os *links* presentes na plataforma eram apenas clicados por 5% dos subscritores. O estagiário, e autor do projeto, foi o responsável pela produção da *newsletter* durante o período de estágio na instituição, tendo acesso a todos os produtos multimédia e textuais a ser publicados e a todas as estatísticas presentes na plataforma.

Com a exposição detalhada de cada uma das redes sociais e da *newsletter*, apresentou-se o último espaço digital usado pela CooLabora para comunicar com o seu público: *website*⁴⁰. Através de uma visita ao *website* da organização, é possível, anteriormente à visualização dos seus conteúdos, verificar que o mesmo nos convida, através de um *pop-up*, à subscrição da *newsletter* – esta foi uma das estratégias apresentadas pelo estagiário para uma maior visibilidade do formato. Também existe um campo para o mesmo efeito no rodapé do *website*, caso o visitante feche o *pop-up*.

No cabeçalho do *website* visualiza-se o logótipo oficial da CooLabora, acompanhado por um botão de seleção do idioma (Português e Inglês⁴¹) e de redes sociais (Facebook, Instagram e YouTube). No rodapé, está disponível em duplicado o menu principal do sítio, para além dos contactos (telefónicos e morada), a política de privacidade e as empresas financiadoras da organização.

A página inicial é composta por um *slideshow* de fotografias, pelas últimas notícias publicadas na plataforma e pelos projetos/eventos em destaque, sendo uma página mutável.

³⁸ Entre as alterações, que foram realizadas na plataforma *newsletter*, encontram-se o melhoramento gráfico/visual e a criação de hiperligações com outros espaços digitais, como as redes sociais. Estas (alterações) foram visíveis na *newsletter* de outubro, anteriormente ao período de início de implementação do plano de comunicação, estando as mesmas também presentes nas versões de *newsletter* que se seguiram ao respetivo mês.

³⁹ A média foi calculada através da soma dos resultados de cada uma das *newsletters* e divididos pelo número total de edições lançadas antes da *newsletter* de outubro – onze edições - pois esta última já se encontrava inserida na implementação do plano de comunicação. A decisão de não inserir as *newsletters* criadas com as propostas do plano de comunicação na média aqui divulgada deve-se ao facto de ser possível visualizar a diferença de estatísticas com as *newsletters* anteriores à implementação do respetivo plano.

⁴⁰ O sítio oficial pode ser acedido através desta ligação: <https://coolabora.pt/>

⁴¹ As páginas que necessitam de atualização constante, como a “atualidades”, que incorpora textos noticiosos, só estão disponíveis em português, mesmo que a opção de idioma da página se encontre em inglês.

Esta página não é acessível por nenhum menu, sendo necessário voltar a clicar no logótipo presente no cabeçalho para voltar a visitar a mesma.

O menu, presente abaixo do cabeçalho, apresenta as várias páginas e subpáginas que podem ser acessíveis: “Sobre”, “Projetos”, “Apoio a Vítimas”, “Troca a Tod@s”, “Recursos”, “Atualidades” e “Contactos”⁴². As mesmas foram brevemente descritas:

- “Sobre”: a página é composta por várias subpáginas que redirecionam para a descrição da missão e dos objetivos; as áreas de intervenção da organização – os três eixos; a certificação da CooLabora como uma entidade formadora – a mesma página informa ainda se existem, ou não, ações de formação promovidas pela organização; os Órgãos Sociais – listagem de nomes da Assembleia Geral, Direção, Conselho Fiscal e Direção Executiva; a restante equipa – com uma fotografia do membro e uma breve descrição; as redes e parcerias; os documentos acessíveis pelo visitante (onde se incluem os relatórios de contas anuais); e, finalmente, a listagem do logótipo em várias cores;

- “Projetos”: a organização expõe todos os eventos e/ou projetos promovidos – estes são individualizados por “Ativos” e “Concluídos”. Os eventos contêm uma descrição pormenorizada sobre os mesmos, para além de apresentarem fotografias que testemunham a sua realização;

- “Apoio a Vítimas”: espaço destinado apenas para o apoio a vítimas de violência doméstica, com informações de contacto, horário, serviços disponíveis e localização dos gabinetes;

- “Troca a Tod@s”: página específica do evento, com informações e fotografias relacionadas com o mesmo. Apresenta ainda uma subpágina que exhibe os produtos, fabricados por empresas exteriores à CooLabora, existentes na montra, que foi construída e disponibilizada ao público nas instalações;

- “Recursos e atualidades”: páginas com conteúdo multimédia e jornalístico, produzido pela organização e por outras entidades, como meios de comunicação. É na página “atualidades” que é possível ler os artigos íntegros presentes nas edições atuais e anteriores da *newsletter* – alguns dos artigos presentes na *newsletter* encontram-se em formato reduzido, de forma a evitar aglomerações de texto, sendo necessário a colocação de botões de redirecionamento para o *website*, para que haja a possibilidade de se visualizar todo o conteúdo textual.

⁴² As páginas, e todo o restante conteúdo textual produzido pela CooLabora, são apresentadas sem concordância com o Acordo Ortográfico, pois a organização apresenta uma postura que é contra o mesmo acordo.

- “Contactos”: para além da colocação dos contactos já disponíveis no rodapé do *website*, é ainda revelada a localização das instalações, na Covilhã, através do *widget* do Google Maps.

O *website* da CooLabora é atualizado por uma equipa externa à própria organização, ou seja, todas as modificações e acrescentos de conteúdo são realizados por uma agência especializada em *web design* e *web development*: mesmo a publicação de artigos noticiosos relativos à atividade da CooLabora, ou de outras instituições inseridas nos mesmos eixos de atividade, é realizada por esta agência, necessitando a cooperativa de enviar os mesmos textos para a respetiva equipa especializada⁴³. Embora presente no novo plano de comunicação, o *website* foi o espaço digital com menos atenção dirigida, visto, primeiramente, estar a ser controlado por uma equipa externa, podendo provocar atrasos na implementação de propostas e não permitindo um acompanhamento total e atualizado das estatísticas do sítio, essenciais para perceber o nível de sucesso das alterações implementadas. Além do referido anteriormente, tendo em conta que o *website* é criado por uma equipa especializada na área respetiva ao seu desenvolvimento, é expectável que o número de alterações e modificações previstas fossem diminutas.

Todas as áreas digitais com presença da CooLabora – redes sociais, *website* e *newsletter* – apresentam uma ligação de interdependência, que foi incrementada com a implementação do plano de comunicação. Através do esquema seguinte, foram projetadas as relações existentes entre os espaços *online*, sendo, a verde, as ligações que nasceram através das modificações propostas no plano de comunicação.

⁴³ O investigador e estagiário foi o responsável pela construção da *newsletter*, assim como das suas alterações gráficas e estruturais previstas no plano de comunicação, durante o período de trabalho na organização, conhecendo o processo descrito.

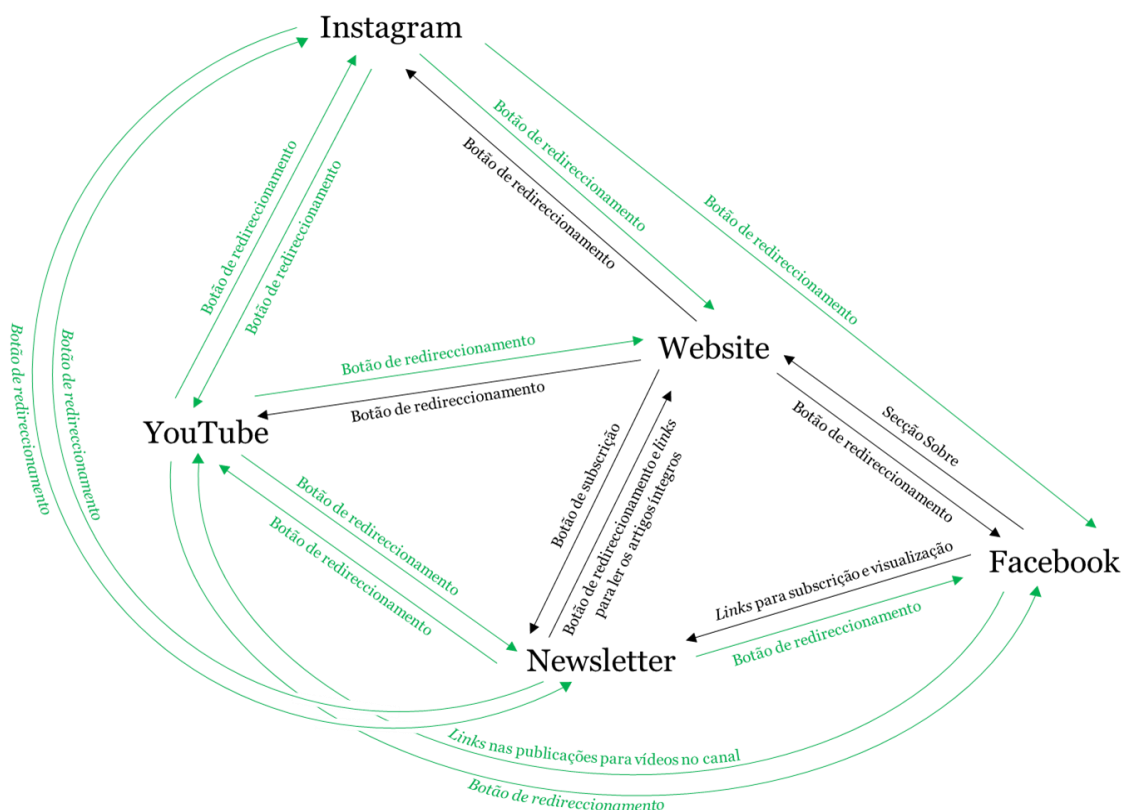


Figura 1. Demonstração das ligações existentes entre meios digitais na CooLabora. Fonte: autoria própria

A CooLabora usufrui ainda de outros métodos de comunicação para com o seu público, como a preparação e envio de *press releases*, de modo a possibilitar aos meios de comunicação locais, e por vezes nacionais, a promoção dos eventos e projetos da organização e, conseqüentemente, atingir públicos que não sejam seguidores da cooperativa nos meios digitais.

1.1.7 – Aprendizagem em contexto profissional

De forma a finalizar o presente capítulo, expôs-se uma análise crítica do estágio, construção e implementação do projeto, tendo como propósito apresentar os aspetos positivos e negativos que ocorreram durante o mesmo período – entre 26 de novembro de 2020 e 15 de janeiro do ano seguinte.

O estágio e investigação aplicada na CooLabora revelou-se ser, em geral, bastante positivo, pois permitiu trabalhar numa área de atividade pela qual o estagiário e investigador apresentava interesse, passando a conhecer as técnicas, atividades e processos que aconteciam na cooperativa para fazer acontecer todos os projetos desenvolvidos pela mesma. O contacto com o público externo também foi enriquecedor, visto que aperfeiçoou

a capacidade comunicativa, nomeadamente textual: exemplifica-se o diálogo com as escolas inscritas nos projetos e com os seguidores das plataformas digitais. Para além deste contacto possibilitar um acréscimo na experiência do estagiário, foi ainda pioneiro, pois, nos seus projetos académicos, apenas havia trabalhado com instituições/empresas e não com os públicos das mesmas.

O trabalho desenvolvido na organização, que passou pela assessoria de comunicação e por projetos de *design*, embora já tenha acontecido anteriormente numa perspetiva académica, foi realizado, pela primeira vez, através de uma posição inserida num espaço profissional. O mestrando realizou todo o seu trabalho como um membro da equipa, sendo sujeito a comunicações permanentes entre os vários constituintes presentes na sede e a reuniões com discussão de assuntos relacionados com os projetos existentes e futuramente realizados. A equipa sempre se mostrou disponível para qualquer ajuda necessária, tanto a nível profissional, como pessoal, tornando o ambiente da cooperativa encorajador para o trabalho. A mesma, de forma inversa, quis igualmente aprender com as capacidades do estagiário/investigador, criando um sentimento de ajuda mútua e necessária para o futuro da instituição e do estagiário.

O estagiário/investigador conseguiu ainda aperfeiçoar as suas técnicas digitais e de *software*, como na edição de vídeo, através do Sony VEGAS e o Adobe After Effects – este último apenas iniciado a ser manuseado com o estágio – na edição de imagem (Adobe Photoshop e Adobe Illustrator), na plataforma de edição da *newsletter* e na leitura de estatísticas presentes em todas as redes sociais. Estas aprendizagens foram necessárias para completar os trabalhos solicitados pela organização, como a produção de cartazes e de imagens e vídeos a ser publicados nas plataformas digitais, e para concretizar a implementação do plano de comunicação, objetivo principal deste projeto académico.

Os conhecimentos aprendidos através do estágio e investigação aplicada, aos quais se juntam o aumento da capacidade na gestão das plataformas digitais, como são as redes sociais, tornaram o mestrando mais capacitado em exercer qualquer função futura, inserida num ambiente profissional na área da Comunicação Estratégica.

O único ponto negativo encontrado durante o período de estágio nasceu das limitações provocadas pela pandemia da Covid-19, nomeadamente, aquando da consideração da localidade da Covilhã como município de risco muito elevado para o contágio do vírus, obrigando à realização de parte do estágio/investigação aplicada através do teletrabalho. O estágio - que havia acontecido até novembro de forma presencial, permitindo uma comunicação mais direta com as coordenadoras que trabalhavam no espaço e facilitando, por exemplo, a resolução de qualquer dúvida existente - passou a ser realizado a partir de

casa. Com o teletrabalho, a escrita do plano de comunicação foi dificultada, devido à perda de comunicação direta que anteriormente era evidente, para além dos atrasos que aconteceram durante a sua implementação: alguns dos objetivos referiam-se a trabalhos de *design*, como a produção de imagem e vídeo, em que eram necessárias várias averiguações por parte das coordenadoras da instituição, de forma a perceberem se o mesmo produto correspondia à qualidade necessária antes de ser publicado – com uma comunicação mais restrita, provocando respostas mais demoradas e com entendimento difuso, ocorreu a desaceleração na produção de conteúdos.

Em suma, o estágio e investigação aplicada foi considerado um período positivo, visto que possibilitou a capacitação com novas aprendizagens e o aperfeiçoamento de outras. A obrigação regional, e posteriormente também nacional, do regime de teletrabalho, embora tenha criado restrições também para toda a equipa da Coolabora, possibilitou ao estagiário e investigador o entendimento de um novo registo de trabalho e adaptar-se ao mesmo, caso, no futuro, as mesmas circunstâncias se repitam.

Capítulo 2 – Organizações não governamentais (ONG) em contexto

Atualmente, são visíveis, mesmo em países desenvolvidos, problemáticas sociais que infligem milhares de milhões de cidadãos em todo o mundo. A violência doméstica, uma das problemáticas mais visíveis na sociedade moderna, no ano de 2020, em Portugal, provocou 13.093 vítimas, contabilizadas pela APAV (Associação Portuguesa de Apoio à Vítima) no seu relatório anual⁴⁴. No mundo, a violência doméstica, devido à pandemia, atingiu cerca de quinze milhões de mulheres a cada três meses de confinamento, segundo uma publicação realizada no jornal Expresso⁴⁵ pela Agência Lusa, a 20 de novembro de 2020, com base nos números divulgados pela ONU (Organização das Nações Unidas). À violência doméstica juntam-se outras problemáticas, como as limitações económicas em povos subdesenvolvidos e a discriminação de cidadãos de determinadas etnias, como a cigana. É através da existência destes fenómenos negativos que as organizações não-governamentais (ONG) prestam a sua atividade, caracterizada pela capacidade de construção de caminhos para a diminuição ou erradicação das problemáticas. Embora seja improvável esta eliminação, visto que “mudar mentalidades” é um exercício que também depende dos próprios cidadãos, nem sempre cooperantes, as ONG têm a capacidade de, pelo menos, decrescer a frequência e existência de problemáticas mundiais – algumas organizações, como no caso da CooLabora, procuram mesmo definir atividades junto dos mais jovens, pois é nesta geração que se define a educação individual que acompanhará o jovem na sua vida.

Neste segundo capítulo teórico, e após uma apresentação da organização CooLabora no primeiro, o conceito de organização não-governamental é abordado, além das características que permitem considerar a mesma como tal, acompanhada pela exploração histórica do Terceiro Setor em Portugal. Para que a ONG consiga concretizar os seus objetivos deve desenvolver relações com determinadas entidades, sejam elas coletivas ou singulares, em que é exemplo a própria sociedade ou conjunto de cidadãos. Embora sejam abordadas todas as relações, este capítulo teórico descreve com maior profundidade a ligação existente entre a ONG e o público.

⁴⁴ O relatório pode ser acedido através do *link* seguinte: https://apav.pt/apav_v3/index.php/pt/estatisticas-apav

⁴⁵ A peça jornalística pode ser lida na seguinte hiperligação: <https://expresso.pt/sociedade/2020-11-25-Mais-de-15-milhoes-de-mulheres-sao-vitimas-de-violencia-domestica-a-cada-tres-meses-de-confinamento.-ONU-diz-que-e-a-pandemia-na-sombra>

A relação com os públicos acontece através do uso de meios digitais, como as redes sociais, para que seja possível “sensibilizar, educar e conscientizar” (González, Luis & Esteban, 2018, p. 91) a sociedade, utilizando as vantagens e funcionalidades permitidas pela *web*. Uma destas funcionalidades, ou ferramentas, é a possibilidade de as informações apresentarem uma grande escala de disseminação, sendo possível transmitir a um volumoso público digital campanhas e imagens com teor emotivo, relacionadas com problemáticas sociais, numa ação permanente de conscientização e, por vezes, a angariação de fundos (Orgad, 2017). Outras vantagens na utilização de plataformas digitais são, igualmente, exploradas neste segundo capítulo.

2.1 – As ONG em Portugal

Em Portugal, como refere o relatório representativo do Diagnóstico das ONG editado por Campos (2015), é possível encontrar, na época medieval, organizações ligadas à religião cristã, com o objetivo de “auxiliar os mais desprotegidos e aqueles que mais facilmente caíam nas malhas da pobreza, ou seja, crianças, mulheres, doentes, idosos e presos” (p. 70). Neste período, foi a igreja a responsável pela criação de várias organizações solidárias, com a cooperação de cidadãos que, através da sua ajuda, pretendiam encontrar a salvação (Campos, 2015) – para a sociedade da época “auxiliar o próximo, através da prática da caridade, significava aproximar-se de Deus” (p. 70).

A época medieval foi ainda responsável pelo aparecimento de albergarias que, posteriormente, deram lugar a pequenos hospitais, com uma quantidade reduzida de camas (*ibid*). A autora Campos (2015) revela que, inicialmente, estes hospitais primavam pela “sobrevivência e a salvação da alma” (p. 71), ao invés de prestarem tratamentos adequados às doenças que acompanhavam os doentes. Estes espaços evoluíram e passaram também a prestar serviços a “leprosos⁴⁶, estudantes e meninos órfãos” (*ibid*). As mercearias - espaços que forneciam abrigos, alimentação e vestuário a mulheres “viúvas, pobres e honradas, com mais de cinquenta anos de idade” (p. 72) – e as confrarias – onde se aplicavam “obras de misericórdia, tendo em vista a salvação da alma dos seus afiliados” (p. 72), usando e instrumentalizando os mais pobres – foram também originárias deste período medieval.

Como conclui a autora, em relação a este período pioneiro de solidariedade, embora se verificasse uma quantidade avultada de organizações e agrupamentos solidários, os serviços

⁴⁶ Os leprosos eram cidadãos contaminados pela lepra, uma “infecção crónica, contagiosa, provocada por um bacilo (bacilo de Hansen), transmitida por contacto direto e caracterizada por lesões cutâneas típicas” (“Lepra”, 2003).

eram de pouca qualidade, para além de existirem registos que declaravam abusos e corrupção.

Já na Idade Moderna, assiste-se ao aparecimento de misericórdias que, com o apoio do Estado, de modo que este pudesse vigiar a atividade destas instituições, tinha por objetivo prestar assistência caridosa, especialmente a doentes. As misericórdias - instituições originais de Portugal e depois implantadas em outros países, nomeadamente europeus (Campos, 2015) - nasceram no reinado de D. Manuel I, sendo a primeira a Misericórdia de Lisboa, criada pela Rainha D. Leonor em 1498 (Sá, 2002). Durante o período de governação de D. Manuel I, verificou-se a criação de 31 misericórdias, juntando-se a estas mais 15 nascidas no reinado de D. João III. Nos reinos de D. Sebastião e D. Henrique, entre 1557 e 1580, verificou-se o aparecimento de 55 novas misericórdias (*ibid*).

Posteriormente, na Época Liberal, assiste-se à “emergência de sociedades, associações e clubes, ligados a diferentes quadrantes profissionais e sociais e com finalidades diversas” (Campos, 2015, p. 78), embora tenha ocorrido a diminuição da prestação de ajuda por parte dos cidadãos. Ainda neste período, os governadores locais e regionais, agora existentes devido ao mapeamento do território português em distritos, apresentavam novas responsabilidades, como a fiscalização da pobreza, pretendendo eliminar a mesma, através do auxílio aos mais pobres e da “repressão daqueles que escolhiam a mendicância como modo de vida” (Campos, 2015, p. 79). A autora revela, porém, que esta fiscalização não aconteceu e o controlo, e desejável eliminação, da pobreza só se deveu à atividade das instituições com vertente solidária, como misericórdias, confrarias e outras criadas pelo Estado. A este último conjunto de instituições juntam-se as associações mutualistas, nascidas nesta Época Liberal, nomeadamente no século XIX, sendo descritas como “agremiações sem fins lucrativos, cujos associados pagavam uma quota, que garantia proteção contra uma série de contingências (acidentes de trabalho, doenças profissionais, invalidez, desemprego, velhice e morte)” (Campos, 2015, p. 81).

Com a Implementação da República, acontecida em 1910, o país vive dois momentos distintos, relativamente à atividade das instituições caridosas e solidárias. Como revela Campos (2015), entre 1910 e 1933, ocorreu um crescimento na criação de associações, porém, após 1933, com a instalação da ditadura em Portugal, o Governo de Salazar, que desconfiava destas atividades, passou a “controlar a atividade das associações através da ingerência do Estado na sua vida interna, que se traduziu, nomeadamente, na destituição de órgãos diretivos e na perseguição de alguns ativistas” (p. 83). Este segundo momento, caracterizado pela vigilância do Estado sobre atores coletivos caridosos e solidários, provocou uma redução do número de instituições, contrastando com o aumento ocorrido

anteriormente a 1933 – as instituições que mantiveram a sua atividade foram agrupadas em corporações, como as Casas do Povo (*ibid*).

De modo a finalizar a descrição história da emergência das ONG e de Organizações da Sociedade Civil (OSC) em Portugal, tem-se, ainda, em conta o período iniciado com a Revolução do 25 de abril (de 1974), que é aqui considerado como um momento de prosperidade do terceiro setor de atividade. Portugal, após este período, verifica um aumento na disposição das pessoas para participarem em atividades solidárias, tal como aumentava o número de associações igualmente, essencialmente, devido à entrada do país na CEE (Comunidade Económica Europeia) (*ibid*). Assistiu-se à presença dos cidadãos na “luta pelos direitos profissionais e pela defesa do ambiente, até à promoção de atividades culturais e de ações de solidariedade” (p. 84), propagando-se as mesmas lutas, protestos e ações até aos dias de hoje.

Após a breve descrição histórica do Terceiro Setor em Portugal, a atenção centrou-se às ONG, enumerando as características que as definem. Para iniciar esta exploração teórica, expõem-se o pensamento de Ferguson (2018) que revela que uma ONG é uma organização que atua fora do âmbito da obtenção de lucro, operando “para servir o interesse público e [dedicando-se a seguir] uma causa social específica ou defendendo um determinado ponto de vista”⁴⁷ (p. 1). A autora define a ONG como uma entidade não-comercial, sem fins lucrativos, voluntária e, de modo coletivo, como o Terceiro Setor, com várias tipologias organizacionais, inseridas no universo de ONG: “fundações [...], associações profissionais, clubes de recreação e desporto, associações culturais e de arte, escolas privadas, instituições de investigação, hospitais, caridades, congregações religiosas [...], organizações humanitárias [...]”⁴⁸ (p. 1).

Para Ben-Ner e Gui (2003), a principal característica de uma ONG, que a diferencia das outras organizações de âmbito privado, é “a presença de limites rigorosos na apropriação de excedentes da organização na forma de ganhos monetários, por parte de indivíduos que administram ou controlam a mesma”⁴⁹ (p. 3). Assim, da atuação das ONG resulta a

⁴⁷ Tradução própria a partir do original: “An NGO (also known as a nonbusiness entity) is an organization with the purpose of something other than making a profit; instead, it operates to serve the public interest and often is dedicated to furthering a particular social cause or advocating for a particular point of view.” (Ferguson, 2018, p. 1)

⁴⁸ Tradução própria a partir do original: “[...] they encompass a broad array of civil society organizations including foundations, labor unions, professional associations, sports and recreation clubs, art and cultural associations, private schools, research institutes, hospitals, charities, religious congregations and faith-based organizations, humanitarian assistance and relief organizations, advocacy groups, foundations, and charitable trusts.” (Ferguson, 2018, p. 1)

⁴⁹ Tradução própria a partir do original: “The principal characteristic that distinguishes NPOs from other private organizations is the presence of strict limits on the appropriation of the organization's surplus in the form of monetary gain by those who run and control it.” (Ben-Ner & Gui, 2003, p. 3)

supressão ou limitação dos lucros da entidade – por limitação, pode-se compreender, aquando da existência de lucro, pelo investimento do excedente monetário na organização, e não pela sua partilha pelos “trabalhadores” (Jenei & Kuti, 2008).

A definição, porém, também pode ser alargada aos objetivos de atividade das ONG. Para Vieira e Roriz (2013), estas organizações caracterizam-se pelo “comprometimento da sociedade com a cidadania e da formação de seres humanos mais cientes de suas responsabilidades como cidadão global” (p. 112), e por “aliviar o sofrimento [dos cidadãos mais vulneráveis e] transformar as condições que produzem e sustêm esse sofrimento”⁵⁰ (Osgard, 2017, p. 87).

Para Smith (1981), estas organizações apresentam dependências disformes em relação aos seus voluntários, fulcrais como participantes na atividade destas organizações (Jenei & Kuti, 2008), sendo necessário classificá-las em duas categorias. As ONG com uma dependência menor são as organizações sem fins lucrativos com trabalhadores remunerados, em que os objetivos são atingidos através dos “esforços de trabalhadores pagos, ao invés de voluntários, embora [...] [estes últimos] estejam possivelmente presentes como agentes ou membros do quadro de diretores ou mesmo como [inseridos] num programa de voluntariado”⁵¹ (p. 28). A segunda categoria engloba, de forma oposta à primeira, as organizações que usufruem da atividade de voluntários para cumprir os seus objetivos (Smith, 1981).

Campos (2015), no relatório representativo do Diagnóstico das ONG em Portugal, revela também características que permitem identificar uma organização como ONG, algumas destas já expostas anteriormente: uma ONG é constituída por direitos e por deveres, tal como um indivíduo de uma sociedade; é privada e administra-se a si própria sem qualquer envolvimento do Estado; identifica os seus clientes como voluntários; tem como objetivo o “o incentivo à ação coletiva para o desenvolvimento de relações mais solidárias dos seres humanos entre si e com o meio ambiente em que vivem” (p. 65), provocando, posteriormente, uma maior justiça social. Quando apresenta excedentes monetários estes são investidos tendo em conta o bem comum do coletivo e não individual, como os trabalhadores, por exemplo).

⁵⁰ Tradução própria a partir do original: “Disturbed by the suffering of millions, they seek not only to alleviate that suffering but also and crucially to transform the conditions which produce and sustain that suffering.” (Osgard, 2017, p. 84)

⁵¹ Tradução própria a partir do original: “One type, the paid-staff non-profit organization, I define as a voluntary organization which accomplishes its goals mainly through the efforts of paid staff rather than volunteers, even though volunteers are likely to be present as officers and members of the board of directors or even as an associated volunteer program.” (Smith, 1981, p. 28)

2.2 –A relação ONG e entidades singulares e coletivas

Para que as ONG sejam capazes de atingir e administrar os seus objetivos, já expostos anteriormente, e de sobreviver aos obstáculos existentes na sociedade, é necessário que as mesmas construam relações com outras entidades, nomeadamente coletivas, pois, e como Moshtari e Vanpoucke (2020) afirmam, responder às necessidades crescentes do mundo vai “além da capacidade [...] de qualquer organização”⁵² (p. 1). De entre os obstáculos atuais, e que fortalecem a necessidade de criar parcerias ou relações com entidades externas, encontram-se o “desenvolvimento tecnológico, a internacionalização de conflitos sociais e ambientais, a necessidade de amplificar a oposição ao neoliberalismo e [os] seus efeitos nefastos (empobrecimento, desemprego [...])” (Moraes, 2001, p. 3).

A existência de outras relações, principalmente com indivíduos ou entidades singulares, prende-se com a necessidade permanente de qualquer organização manter uma abertura comunicacional com públicos e beneficiários, pois sem estes a atividade organizacional seria desprovida de sentido e objetivos.

Com o aparecimento de ligações entre organizações sem fins lucrativos e organizações em que o lucro é uma das características que permitem a sua sobrevivência, nascem benefícios, ainda que possam também desenvolver-se tensões (Moshtari & Vanpoucke, 2020). Segundo os autores, de entre as vantagens para as ONG está a partilha de recursos a longo termo, evitando, assim, a transferência de recursos pontuais para a organização através das doações. Para além destes recursos monetários, as ONG recebem serviços prestados pelas empresas com quem mantêm relações, como “conhecimentos técnicos em logística, fornecimento, embalamento e armazenamento”⁵³ (p. 3).

Embora sejam visíveis benefícios que permitam às ONG exercer com maior facilidade e com menor número de obstáculos a sua atividade - que tem por objetivo tornar o mundo um melhor espaço para viver - podem nascer desvantagens ou tensões. Ainda segundo Moshtari e Vanpoucke (2020), uma das tensões ocorre quando os objetivos da parceria divergem dos da ONG: se para as ONG é viável a criação da parceria para alcançar objetivos a pequeno-prazo, como, por exemplo, o auxílio num determinado espaço geográfico temporal limitado, para as empresas os objetivos das parcerias entendem a criação de oportunidades a longo-

⁵² Tradução própria a partir do original: “Scholars and leading practitioners agree that preparing for and responding to worldwide disaster relief and development challenges are beyond the capacity and mandate of any one organization.” (Moshtari & Vanpoucke, 2020, p. 1)

⁵³ Tradução própria a partir do original: “In a humanitarian context, collaborating with businesses provides an NGO with access to financial donations and in-kind supplies or services such as technical expertise in logistics, supply, packaging, warehousing [...]” (Moshtari & Vanpoucke, 2020, p. 3)

prazo. Para além desta tensão, o fluxo de recursos tem origem maioritária na empresa, dado que as ONG têm quase sempre menor flexibilidade financeira e de recursos humanos (*ibid*).

Para além da parceria ONG e empresa comercial (ou com visão lucrativa), podem ser encontradas outras relações com entidades singulares e coletivas – estas acontecem com base em processos comunicacionais. Uma pesquisa concretizada por Orgad (2017) revelou, através da realização de diversas entrevistas a equipas inseridas em ONG, a existência de outras três relações: ONG e público, ONG e os seus beneficiários e público e os beneficiários da ONG. Uma quarta relação, explorada por Orgad (2013), acontece entre organizações do terceiro setor.

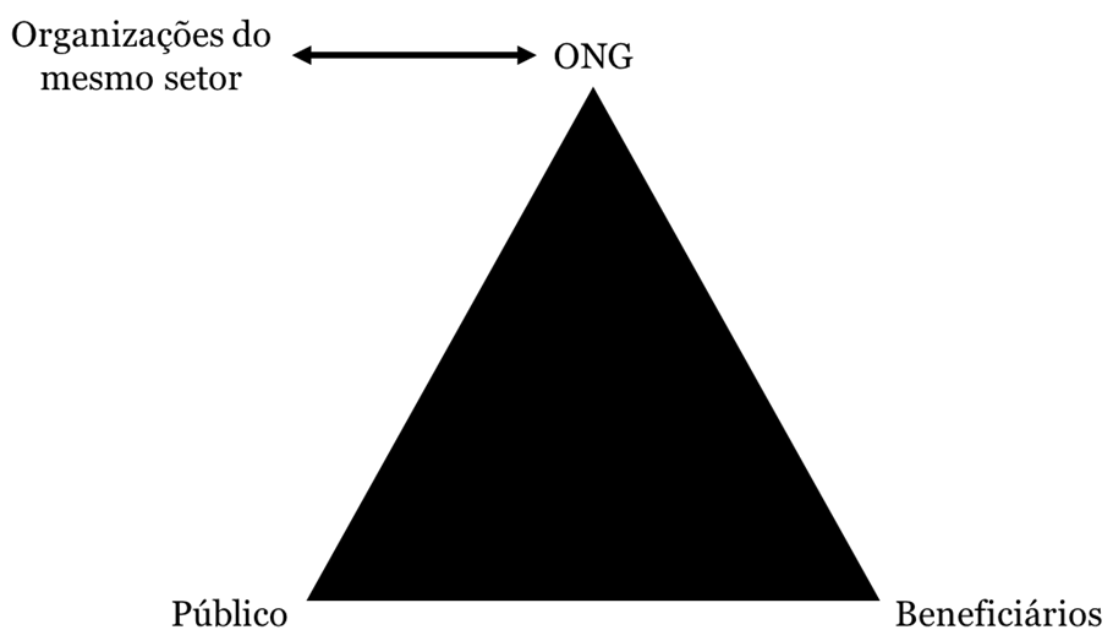


Figura 2. Quadruplicidade relacional das ONG. Fonte: Orgad (2017)

A primeira relação explorada e descrita por Orgad (2017) é entre a ONG e o público⁵⁴. Esta “parceria”, segundo o autor, tem por objetivo a criação de uma ligação contínua com o público, por exemplo, através das redes sociais, de forma a criar e manter linhas de comunicação. Como forma de exemplificação, a CooLabora utiliza as suas páginas de redes sociais para partilhar com os seus seguidores informações relativas a eventos passados e futuros, através de uma descrição textual ou publicação à base de fotografias ou outros conteúdos multimédia. A interação inicia-se, por vezes, através das publicações anteriormente referidas, que provocam a escrita de comentários pelos internautas e abrem, assim, espaço para o nascimento de diálogo entre a organização e o público. As reações e as

⁵⁴ É através desta relação que o próximo subcapítulo, relativo à utilização, e importância, da comunicação digital por parte de organizações não-governamentais, ganhou foco.

partilhas, aqui consideradas como sinónimas de interação, são fenómenos produzidos pelos seguidores das páginas da organização. Também Oliveira (2019) declara a existência de relação comunicacional entre a ONG e o seu público, revelando que a comunicação, como possibilitadora da entidade para provocar mudanças na sociedade, “é mais ampla que a própria organização e [é] impulsionada pelas células que formam a mesma [organização] – os cidadãos”⁵⁵ (p. 87). Por outras palavras, e segundo o pensamento do autor, a possibilidade de diminuir a presença de problemáticas sociais através da comunicação depende igualmente dos públicos que apresentam relações com a organização, sendo fulcrais no caminho para provocar melhorias na sociedade.

Já a segunda relação acontece entre o público e os beneficiários (*ibid*). Aqui, o público apresenta o desejo de se sentir mais próximo das pessoas a quem é prestado auxílio/solidariedade. A aproximação acontece através da intermediação de uma ONG – os profissionais destas organizações revelam que a relação desenvolvida entre o público e os beneficiários é necessária para a criação de empatia e algum nível de intimidade entre os dois extremos (*ibid*). O fator íntimo, como revela o autor, permite ao público entender a situação, que pode ser económica, social, política, em que os beneficiários vivem, além de construir a sensação de preocupação sobre os mesmos. No caso da CooLabora: o público interessado em prestar ações de auxílio pode optar por realizar períodos pré-definidos de voluntariado, aproximando-se de grupos populacionais ou culturas vulneráveis, possibilitado e supervisionado pela organização.

As especificações relativas à relação existente entre ONG e beneficiários é, como conclui Orgad (2017), surpreendente, pois os entrevistados, constituintes nas equipas de organizações não-governamentais, “não falaram muito acerca dos beneficiários ou, pelo menos, não explicitamente” (p. 105). Esta ligação ocorre ao nível da representação criada pelas ONG dos beneficiários, em que é existente uma preferência na exposição do beneficiário enquanto parceiro íntimo da organização, e não como uma vítima a ser salva por heróis (*ibid*). Como acrescenta Orgad (2017), “ao usar uma linguagem e técnicas que constroem o beneficiário como íntimos da ONG [...], as ONG procuram construir para as suas audiências uma relação única [e] pessoal [...] com os beneficiários” (p. 106)⁵⁶.

A última relação apresentada, também denominada por política interorganizacional (Orgad, 2013), verifica-se entre organizações não-governamentais, pretendendo mostrar união num mundo onde toda a ajuda é bem-vinda para resolver as problemáticas que

⁵⁵ Tradução própria a partir do original “This communication is wider than the organization itself and driven by the cells that form the organization – citizens.” (Oliveira, 2019, p. 87).

⁵⁶ Tradução própria a partir do original: “By employing a language and techniques that construct beneficiaries as the intimates of the NGO and the public, NGOs seek to construct for and their audiences a unique, personal, and (virtually) embodied relationship with beneficiaries.” (Orgad, 2017, p. 106).

desaceleram a igualdade entre seres humanos e destes com a natureza. As ONG criam, assim, parcerias com outras organizações, esquecendo a existência de “concorrência” ou de “rivalidade”, quando verificáveis, e colocando a solidariedade e caridade em primeiro plano.

Verifica-se, assim, a multitude de vínculos que se abrem entre ONG e outras entidades, sejam estas singulares ou coletivas, públicas ou privadas, com ou sem fins lucrativos. Embora estas relações tenham sido apresentadas de modo individual, as mesmas são consideradas interdependentes e não devem ser descartadas, funcionando de forma permanente e simultânea: se não ocorresse amizade entre ONG e instituições com fins lucrativos, as primeiras seriam incapazes de obter recursos, nomeadamente económicos e/ou materiais, para exercerem as suas ações junto do público; sem a sua relação com o público, as ONG funcionariam como fantasmas no mundo, sem obter reconhecimento das suas atividades e restringindo a possibilidade de provocar mudanças em problemáticas sociais; a relação entre públicos e beneficiários, importante para remover barreiras e aproximar os dois extremos, não aconteceria, pois, para acontecer, as ONG devem ser intermediárias; com uma amizade inexistente com os seus beneficiários, as ONG deixariam de obter propósito funcional, visto que é principalmente para estes que as organizações sem fins lucrativos trabalham; por fim, se uma determinada ONG nunca aliar-se a outra sua semelhante entra no campo do individualismo, pois os projetos desenvolvidos são unicamente preparados e produzidos apenas por si, demonstrando falta de união num setor em que o trabalho em rede tende a favorecer a criação de efeitos positivos.

Ainda assim, de forma a concluir este subcapítulo e reconhecendo a importância da criação de ligações com outras entidades exteriores a uma determinada ONG, o poder da comunicação deve ser sempre destacado, pois é através desta, principalmente, que é possível gerir as mesmas relações. O próximo subcapítulo pretende, portanto, descrever a importância da comunicação nas ONG e nas relações por si construídas, nomeadamente com os seus públicos. Com efeito, e tendo em conta a realidade contemporânea do acesso, produção e distribuição de conteúdos de comunicação, o subcapítulo seguinte foca-se num universo digital, pois, como se verificou anteriormente, a comunicação de organizações, como a *CooLabora*, tornaram-se (quase) restritas ao mundo da *web*.

2.3 – O digital como espaço comunicacional para as ONG

As funcionalidades nascidas do aparecimento da *internet* vieram revolucionar a forma como os humanos comunicam entre si (Nchabeleng, Botha & Bisschoff, 2018), como estes comunicam com organizações coletivas e como estas últimas prestam relações com os primeiros. As organizações não-governamentais são uma das coletividades que passaram a

usufruir das novas possibilidades trazidas pela *internet*, em especial as redes sociais, tal como também declara Moraes (2001), afirmando que as ONG estão a usar “cada vez mais a rede mundial de computadores para divulgar suas reivindicações e desenvolver espaços de interação e de mobilização pelos direitos da cidadania” (p. 1). Ora, a grande maioria dos indivíduos ou sujeitos passou a ter acesso facilitado à *internet*, chamando a si novas possibilidades de relação, de interação e de divulgação.

Uma das novas possibilidades ocorridas a nível individual foca-se na possibilidade de os cidadãos igualmente poderem gerar informação ou conteúdo, passando a construção e divulgação de notícias não exclusiva de organizações ou empresas com destaque mediático, como canais de televisão, jornais ou estações de rádio (Cardoso & Lamy, 2011). Assim, passou a ser possível a divulgação por cidadãos de temas que não são noticiados pelos meios de comunicação tradicionais, quer devido ao mero desconhecimento - pois, por vezes, os conhecimentos são restritos a certas comunidades e regiões, não sendo comunicados a estes meios – quer devido a ideologias, crenças ou posições, por exemplo, políticas, existentes nas redações. Os meios de comunicação chegam mesmo, atualmente, a usufruir de plataformas digitais, como são as redes sociais, para obterem recursos multimédia, gerados por utilizadores/cidadãos.

Para além dos cidadãos passarem a conseguir construir informação – por vezes falsa, sendo esta uma das principais desvantagens – os mesmos podem partilhá-la, atingindo públicos que ultrapassam a lista de amigos do criador original da publicação, visto que cada partilha realizada por um utilizador diferente é visível para um novo conjunto de internautas. A realização de um comentário público também passou a ser possível, permitindo a qualquer cidadão a partilha de uma opinião acerca do tema definido na publicação. Tal capacidade, de desenvolver uma opinião publicamente e para um elevado número de pessoas, tendo em conta a quantidade avultada de contas criadas, nomeadamente, nas redes sociais, abre espaço para “atingir o debate não conseguido nos media tradicionais” (Cardoso & Lamy, 2011, p. 81). Estas opiniões podem referir-se a vários temas, como o desporto e a política, podendo-se encontrar neste conjunto as problemáticas societais.

Os indivíduos que apresentem opiniões semelhantes acerca de uma componente relativa a uma problemática social, como uma causa ambiental, passaram a conseguir agrupar-se em grupos nas redes sociais, seja qual for a distância geográfica em que os mesmos vivem – Moraes (2001) também argumenta de forma semelhante, revelando que existe atualmente uma facilidade na “intercomunicação de indivíduos e agrupamentos heterogêneos que compartilham visões de mundo, sentimentos e desejos” (p. 2). Outros autores, como Cardoso e Lamy (2011), entendem que “os utilizadores podem apoiar causas, instituições ou pessoas, tendo igualmente a oportunidade de se juntarem a fóruns de discussão e debate”

(p. 80), acrescentando que têm à sua disposição a utilização de um *chat*, facilitando uma comunicação mais direta, embora não física. As ONG são exemplo deste agrupamento de internautas com posições convergentes, embora também existam os denominados grupos, criados através da funcionalidade existente na rede social Facebook que juntam membros, moderadores e administradores, também eles com opiniões semelhantes em relação a uma determinada problemática, mas sem relação com uma entidade registada.

Como se verá de seguida, para além de se verificarem novas funcionalidades vantajosas para os cidadãos no uso da *internet* e das redes sociais, também as ONG vêm os espaços digitais como sinónimos de uma mais-valia para a sua atividade. Para Moraes (2001), “a Internet vem dinamizar as lutas das entidades civis a favor da justiça social num mundo que globaliza desigualdades de toda ordem” (p. 2).

A *internet* é um fenómeno que, através da *Web 2.0*, permitiu igualmente abrir novas possibilidades comunicativas entre organizações e públicos, como ao nível da interação (Gonçaves & Lisboa, 2017). Com a *Web 2.0*, nasceram as redes sociais (Nchabeleng, Botha & Bisschoff, 2018) que vieram a abrir espaço para as ONG, assim como outras identidades semelhantes ou sectorialmente opostas, criarem relações contínuas com o seu público, partilhando informações, relativas a acontecimentos regionais, nacionais ou internacionais, e dialogando, através de comentários públicos às publicações ou em mensagens privadas.

Assim, a interação pode ser sinónima de uma relação simétrica bidirecional comunicacional, em que se fomenta uma comunicação dialógica entre uma organização e o seu público (Kent & Taylor, 1998). Esta comunicação baseada no diálogo permite que haja “troca de ideias e opiniões” (p. 325), ou seja, o aparecimento de espaços de debate e de partilha de argumentos, característicos de organizações não-governamentais. Sem a interação e diálogo desenvolvido numa relação simétrica bidirecional, possibilitados pelo aparecimento da *web*, a organização fica estagnada na evolução tecnológica, como se o planeta ainda vivesse na época dominada pela televisão, em que a comunicação ocorre apenas numa direção (*ibid*), ou seja, do transmissor para um recetor, sem que este último possa relacionar-se com o primeiro. Assim, para que a organização se possa desviar de uma estagnação evolucionária, e possa construir diálogo e, logo, interação, Kent e Taylor (1998) apresentam cinco princípios que devem ser seguidos e incorporados nas plataformas digitais da entidade:

- Repetição dialógica, em que o público interage com a organização e esta última reage, através da resposta a questões, por exemplo;

- Utilidade da informação, relatando que a informação prestada ao público deve ser pertinente para o mesmo – os autores dão exemplo das organizações sem fins lucrativos,

em que estas devem “fazer um esforço em fornecer [...] informações históricas acerca de si mesma[s]”⁵⁷ (p. 327). Com este princípio, os autores revelam que a organização passa a interessar-se, não só pelos seus objetivos, mas também pelos interesses e preocupações do público;

- Geração de visitas retornadas, mostrando que as organizações devem apresentar características nas suas plataformas capazes de fazer retornar públicos visitantes. Kent e Taylor (1998) acrescentam que plataformas digitais, como os *websites*, que não apresentem informação constantemente atualizada, não geram retorno de visitas, pois não existem novos conteúdos;

- Conservação de visitantes. Como demonstram os autores, “[...] os visitantes são valiosos; eles visitam o sítio pelo que este tem para oferecer e não para visitar outros *sites*”⁵⁸ (p. 330), ou seja, deve apresentar-se cuidado na seleção de *links*, que realizem ligação a sítios da *web* externos, que possam afastar os visitantes e não criar retorno de visitas. Caso existam *links* para sítios externos, as organizações devem construir, como referem Kent e Taylor (1998), espaços que permitam ao visitante retornar ao *website* original;

- Interface intuitiva, demonstrando que, nomeadamente os *websites*, devem apresentar um esquema fácil de navegar, utilizar e compreender.

Com o nascimento da *web* e a sua incorporação nos vários dispositivos eletrónicos móveis (*smartphone*, *tablet*), passou igualmente a ser possível a “divulgação dos mais variados conteúdos a partir de qualquer local” (Cardoso & Lamy, 2011, p. 81). Assim, e desde que haja ligação à *internet*, é possível a uma determinada ONG, que esteja a atuar numa área geográfica diferente da zona em que se encontra sediada, a partilha de acontecimentos com os seus seguidores, através das redes sociais – atualmente, esta partilha pode mesmo também ocorrer a partir da produção de diretos, em que a captura e difusão ocorre quase simultaneamente. Os grupos no Facebook, habitualmente entidades não registadas que juntam diversos membros, utilizam inclusive esta possibilidade, permitindo a cada membro, se tivermos em conta que são cidadãos de áreas geográficas distintas, a partilha de problemáticas existentes na sua zona de habitação que seriam desconhecidas de outros membros que habitem a milhares de quilómetros de distância.

A juntar-se à divulgação, a receção também é igualmente passível de se realizar a partir de qualquer local, tornando-se uma vantagem para os seguidores de organizações – estes estão

⁵⁷ Tradução própria a partir do original: “For example, a Web site for a non-profit organization primarily serving a particular public or group of publics, should make an effort to provide “background,” or historical, information about itself.” (Kent & Taylor, 1998, p. 327)

⁵⁸ Tradução própria a partir do original: “Web site visitors are to be valued; they are coming to your site for what the site offers and not to “shop for other sites”” (Kent & Taylor, 1998, p. 330)

continuadamente informados de quaisquer atualizações realizadas pelas entidades, seja em que espaço geográfico estiverem. Este fenómeno de divulgação e receção pode ser denominado globalização ou inserido no conceito de aldeia global (McLuhan, 1962), em que todos os indivíduos com dispositivos habilitados e capazes de aceder à *web* se encontram aglomerados num só espaço incorpóreo. A globalização permitiu ainda o aparecimento de outras vantagens, interligadas com as exploradas neste parágrafo, e que são expostas de seguida.

Outra das alterações, provindas das plataformas digitais, tem foco na grande escala e rapidez de disseminação de informações, quase sempre de forma gratuita (Vieira & Roriz, 2013; Cardoso & Lamy, 2011). As redes sociais, assim como outros espaços disponíveis *online*, como os *websites*, são plataformas digitais que possibilitam a publicação imediata de informações criadas por uma determinada entidade, podendo ser lida e interpretada por qualquer indivíduo que tenha acesso às mesmas plataformas, necessitando, apenas, no caso das redes sociais, de um registo de conta. As ONG podem, assim, através das plataformas existentes na *web*, aderir a uma “comunicação em tempo real” (Moraes, 2001, p. 3), mantendo informados os seus seguidores das novidades da organização sem esperas prolongadas para a disseminação de comunicações. A juntar-se a esta possibilidade, a criação de uma página oficial da organização não-governamental não apresenta, em geral, custos, potencializando-se a “partilha [...] de informação com interesse sobre a organização, destacando-se projetos e atividades, através de mensagens [...], tanto textuais como visuais e audiovisuais” (Gonçalves & Lisboa, 2017, p. 63) por parte das ONG, visto que estas são organizações que apresentam recursos limitados (Ferguson, 2018). A mesma autora entende ainda que as ONG foram “das primeiras [entidades] a adotar [uma] tecnologia de comunicação de baixo custo”⁵⁹ (p. 9) devido à possibilidade da publicitação e disseminação de conteúdos sem custos e disponibilizadas a um grande número de indivíduos (Nchabeleng, Botha & Bisschoff, 2018).

Para além das plataformas digitais conseguirem oferecer “vantagens de curto, médio e longo prazos, [como o] barateamento dos custos [e] [...] velocidade de transmissão” (Moraes, 2001, p. 4), a *internet* permite comunicar para um número avultado de pessoas, podendo alcançar novos públicos que se podem converter em seguidores ou parceiros de uma organização (Vieira & Roriz, 2013). De entre estes novos públicos, com os quais a organização pretende “fortalecer relacionamentos [e] construir confiança”⁶⁰ (Ferguson,

⁵⁹ Tradução própria a partir do original: “NGOs were early adopters of low-cost communication technology [...]” (Ferguson, 2018, p. 9)

⁶⁰ Tradução própria a partir do original: “Social networking aids in the communication between an NGO and its publics, and in communication with stakeholders, volunteers, and mass media to form and strengthen relationships, build trust, and organize constituents.” (Ferguson, 2018, p. 10)

2018, p. 10), situam-se os voluntários – no subtópico seguinte é descrita mais atentamente a atividade de voluntariado.

Ainda assim, e embora se verifiquem vantagens na utilização das redes sociais e outras plataformas digitais, por parte de coletividades ou individuais, encontram-se riscos envolvidos. Estes riscos só assim são considerados aquando de um uso inapropriado das vantagens fornecidas pela *Web 2.0*. Como revela Cardoso e Lamy (2011), com a visibilidade dos conteúdos disponibilizados e fácil acesso aos mesmos, as redes sociais são espaços em que se criam desvantagens, como: “o perigo da desinformação, em especial [...] propagada pelos *hubs* mais fortes; os rumores são rapidamente repetidos e amplificados através desta rede, em especial se gerados ou partilhados pelos membros com mais contactos” (p. 81).

A pesquisa realizada por Nchabeleng, Botha e Bisschoff (2018) também enumera várias características que podem tornar-se desvantagens se as características positivas forem usufruídas com objetivo prejudicial: a informação disponibilizada na *internet* é permanente e facilmente replicável, sendo também editável, induzindo em erro o leitor e descontextualizando o conteúdo original, podendo prejudicar o criador da mensagem; é possível comunicar com qualquer indivíduo com acesso a uma determinada rede social, mesmo estando a viver numa localidade longínqua – inicialmente, este parece ser um fator positivo, pois permite aproximar sujeitos em situações determinantes, como familiares dispersados pelo mundo, conectando-se através de *softwares*, como o Skype. Para as ONG, esta última característica é também vantajosa, pois permite chamar públicos, provenientes de áreas geográficas e culturais diferenciadas, para discutir causas mundiais. Ainda assim, e como exposto anteriormente, possibilidades vantajosas podem tornar-se desvantagens. Assim, e em relação à última característica, a comunicação no digital nem sempre permite conhecer quem se situa do outro lado do ecrã, criando riscos sobre sujeitos (individuais) e corporações:

- Através das redes sociais, ocorre, habitualmente, a marcação de encontros amorosos sem que haja conhecimento mútuo. No momento do encontro físico, por vezes, um dos elementos pode constituir-se como um *catfish* - pessoa que finge ser outra num perfil falso - e praticar atos criminosos e abusivos, por vezes sexuais;

- As organizações não-governamentais, tendo em conta a numerosa quantidade de internautas, encontram-se também a comunicar para públicos que apresentam ideais opostos – estes podem, por exemplo, ter visualizado a partilha de uma publicação gerada pela ONG e iniciar um conflito público digital que pode, ou não, ameaçar o exercício da organização.

A juntar-se às desvantagens e riscos no uso da *internet* e redes sociais, Nchabeleng, Botha e Bisschoff (2018), no seu estudo, verificaram ainda que as ONG se deparam com desafios. Entre os desafios, encontram-se: a falta de recursos e tempo necessários para permitir a criação e manutenção de uma página nas redes sociais; e o medo existente na colocação de demasiadas informações pessoais e de participar na comunidade digital (*ibid*). Ainda no mesmo estudo, as organizações não-governamentais revelaram que é existente o desafio de realizar um maior planeamento de uso das redes sociais, tema este, relativo à comunicação estratégica, que é discutido teoricamente no próximo capítulo.

2.3.1 – Os voluntários

O voluntariado é aqui definido como um trabalho que “não é obrigatório, não pago e que acontece num contexto organizacional; habitualmente numa associação”⁶¹ (Henriksen *et al.*, 2008, p. 70). Também Smith (1981) define igualmente esta atividade, definindo o voluntário, como

um indivíduo que se envolve num comportamento que não é biosocialmente determinado (por exemplo, comer, dormir), nem economicamente necessitado (por exemplo, trabalho pago, trabalho doméstico, reparação doméstica), nem sociopoliticamente compelido (por exemplo, pagar impostos, vestir-se antes de aparecer publicamente), mas sim que é essencialmente [...] motivado pela expectativa de ter benefícios psíquicos resultantes de atividades que apresentam um valor de mercado mais significativo que qualquer remuneração recebida destas atividades⁶² (p. 23)

Para que estes públicos externos à organização possam apresentar interesse em participar voluntariamente em determinada organização - seja esta nascida da necessidade de prestar serviços que não existiam numa determinada área geográfica, seja da necessidade em modificar positivamente problemáticas existentes (Omoto & Snyder, 2002) - estes são influenciados por várias características públicas da organização em ambiente digital. Segundo Saura, Palos-Sanchez e Velicia-Martin (2020), estes públicos têm maior probabilidade de se tornarem voluntários dependendo dos valores e causas sociais que a organização defende, e não da identidade visual ou outros produtos gráficos inerentes à

⁶¹ Tradução própria a partir do original: “Most definitions stress that volunteer work is non-obligatory, unpaid, and takes place in an organized context; often in an association” (Henriksen, Boje, Ibsen & Koch-Nielsen, 2008, p.70)

⁶² Tradução própria a partir do original: “Essentially, I define a volunteer as an individual engaging in behavior that is not bio-socially determined (e.g., eating, sleeping), nor economically necessitated (e.g., paid work, housework, home repair), nor sociopolitically compelled (e.g., paying one’s taxes, clothing oneself before appearing in public), but rather that is essentially (primarily) motivated by the expectation of psychic benefits of some kind as a result of activities that have a market value greater than any remuneration received for such activities.” (Smith, 1981, p. 23)

mesma – porém, o grafismo usado pela organização tem capacidade de “afetar a imagem *online* e a reputação da ONG”⁶³ (p. 10) assim como a “confiança que os voluntários têm no uso destes ambientes digitais” (*ibid*). As organizações devem ainda apresentar cuidados no conteúdo e nas palavras que compõem as informações compartilhadas nas suas plataformas digitais, pois a qualidade das mensagens e a escolha de determinado canal de comunicação para a sua difusão são igualmente características que os públicos premeiam antes da decisão de se tornarem voluntários (Saura *et al.*, 2020).

A decisão de um indivíduo inscrever-se, ou não, em uma atividade de voluntariado não depende, porém, apenas das características da entidade recetora de voluntários. Num estudo realizado por Omoto e Snyder (2002), relativo à descrição dos processos de voluntariado inseridos em organizações de ajuda a portadores de SIDA (Síndrome da Imunodeficiência Adquirida), é concluído que o primeiro passo na decisão de inscrição em voluntariado relaciona-se com a motivação do indivíduo em querer expressar “os seus valores pessoais ou satisfazer obrigações humanitárias em ajudar os outros”⁶⁴ (p. 850). Outras motivações existentes nos indivíduos com propensão para exercer atividades de voluntariado, como aprender mais informações sobre problemáticas sociais, enriquecer as redes sociais pessoais ou aumentar a sua autoestima (*ibid*), foram igualmente encontradas no estudo.

Para além deste primeiro passo no processo de voluntariado, os autores afirmam que é possível verificar duas fases consequentes: na segunda fase, os voluntários verificam se devem, ou não, continuar a participar em ações de voluntariado – de forma a decidirem, os voluntários baseiam-se em fatores como, por exemplo, se a atividade desenvolvida atendeu as suas expectativas; a terceira, e última fase, é relativa à verificação dos efeitos que as ações provocaram no meio em que estas foram produzidas e nos voluntários. O voluntariado pode, assim, ser classificado processualmente em três momentos, baseados nas pesquisas e estudos realizados por Saura, Palos-Sanchez e Velicia-Martin (2020) e Omoto e Snyder (2002), expostos na figura seguinte.

⁶³ Tradução própria a partir do original: “the visual identity of the platform, although it does not influence the perceived utility by the volunteers, does affect the online image and reputation of the NGOs themselves” (Saura, Palos-Sanchez & Velicia-Martin, 2020, p. 10)

⁶⁴ Tradução própria a partir do original: “Our investigations of the motivations behind volunteerism have indicated that some people volunteer to express their personal values or to satisfy felt humanitarian obligations to help others [...]” (Omoto & Snyder, 2002, p.850)

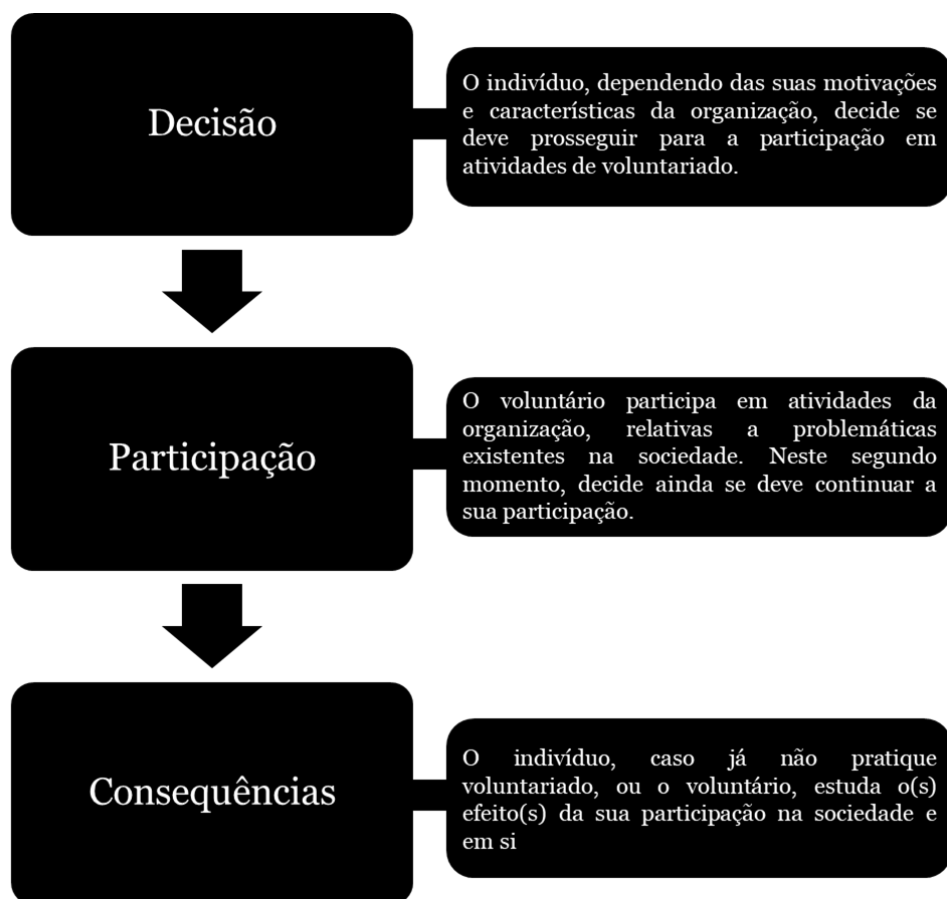


Figura 3. Fases inerentes à atividade de voluntariado. Fonte: autoria própria, com base nas conceptualizações de Saura, Palos-Sanchez e Velicia-Martin (2020) e Omoto e Snyder (2002)

Como visível na figura 3, as motivações que um determinado indivíduo apresenta para se inserir na prática de voluntariado, em que se exemplifica a propensão para auxiliar idosos que vivem em situação de solidão, e as características da organização em que o voluntariado ocorre, como é exemplo o foco em causas que o indivíduo tem igualmente interesse, são fatores que permitem abrir portas para a prática de voluntariado por um sujeito. Caso o indivíduo não apresente motivação ou a mesma não seja compatível com as causas (por exemplo) seguidas pela organização, não é iniciada qualquer atividade de voluntariado ou a mesma acontece numa organização distinta em que exista compatibilidade.

Capítulo 3 – Comunicação e estratégia organizacional

Desde os primórdios da humanidade que a comunicação demonstrou ser um processo fundamental para a vivência no planeta e para a continuidade e crescimento intelectual da espécie. Para que nos primórdios do mundo habitado por seres humanos os Homens pudessem saciar a sua fome, estes necessitavam de comunicar entre si, através de gestos ou de sons, de forma a conseguirem organizar-se para eliminar os animais de maior porte que ali viviam. Milhões de anos mais tarde, a componente da comunicação, agora mais desenvolvida verbalmente, através do estabelecimento de formas gramaticais de significado fixo e compreensíveis por toda a população, era essencial para os capitães dos navios conseguirem controlar a sua tripulação e descobrir novos territórios anteriormente invisíveis. Hoje, a comunicação mantém a sua importância – é esta que permite entre vários sujeitos a partilha de opiniões e conhecimento diverso. Porém, e embora anteriormente tenham sido meramente apresentados exemplos relativos a uma comunicação entre indivíduos, a comunicação ocorre igualmente entre e em coletividades ou organizações, tornando-se importante para o “equilíbrio, desenvolvimento e expansão” (Leal, Netto, & Barbosa, 2019, p. 125) e para a “sequência de fluxo de trabalho, permitindo às organizações a realização dos seus objetivos” (p. 125).

Com efeito, este capítulo aborda o fenómeno comunicacional que ocorre nas organizações, identidades ou empresas - “indivíduos coletivos”, portanto. A par da comunicação, o conceito de estratégia nas organizações é também discutido, pois só a partir desta é que estas entidades, devido às mudanças mundiais, nomeadamente a globalização e revoluções tecnológicas, nascidas do fim da Guerra Fria, conseguiram adaptar-se e sobreviver ao novo paradigma societal, cultural, económico e político (Kunsch, 2018, 2020). Com a estratégia, as organizações passam a ser capazes de “conhecer ou prever o desconhecido, de modo a planejar o futuro em bases consistentes, confiáveis e menos intuitivas” (Farsarella & Jannuzzi, 2017, p. 610) e, assim, compreender o ambiente em que se encontram em atividade, evitando problemáticas, nascidas do novo panorama global, que possam recair sobre as organizações.

Para além da apresentação dos conceitos de comunicação e estratégia, este capítulo explorou ainda visões teóricas relativas ao planeamento/planeamento estratégico, aqui considerado como a componente prática da estratégia, visto que o presente trabalho de projeto tem em si inserido a construção e implementação de um plano de comunicação para

uma organização. Além disso, para conhecer o fenómeno estratégico é importante igualmente saber de que se trata o planeamento estratégico, pois a existência de ambos é dependente.

3.1 - A comunicação nas organizações

Como foi indicado anteriormente, e tendo em conta a temática deste trabalho de projeto, foi necessário convergir a discussão teórica apenas para a existência da comunicação num ambiente coletivo, e não individual, aqui denominado de comunicação organizacional. Este conceito, segundo Kunsch (2018), representa “os processos comunicativos e todos os seus elementos constitutivos” (p. 17) presentes nas “organizações e [...] agrupamentos de pessoas que a integram” (p. 17). Os indivíduos que compõem a organização são essenciais para a mesma, pois “viabilizam o sistema funcional para sobrevivência e consecução dos objetivos organizacionais num contexto de diversidades, conflitos e transações complexas” (p. 93), através de trocas dialógicas entre si (Kunsch, 2020).

Para Neiva (2018), a “comunicação organizacional pode ser vista em duas frentes” (p.63): por um lado, a comunicação que acontece entre “os seus públicos e intervenientes no processo de criação, desenvolvimento e crescimento da mesma” (p.63), a comunicação interna, e, por outro, “a maneira como a organização comunica a própria organização, com o exterior e seus públicos externos” (p.63), ou seja, expondo a existência de uma comunicação que se realiza externamente.

É ao nível da comunicação externa que, segundo Faustino, Rebelo e Sousa (2020), a organização consegue aumentar a sua visibilidade e competitividade através da criação de um *storytelling* focado nos interesses e necessidades do público-alvo, para além de ser capaz de reforçar “a sua imagem e identidade da marca” (p. 334) junto dos seus públicos externos ou *stakeholders*. Estes objetivos podem ser alcançados através do uso, por parte da organização, das várias plataformas digitais existentes, como é exemplo as redes sociais. Estas últimas conseguem oferecer valores, tais como a visibilidade, reputação, popularidade e autoridade, como revela Recuero (2009), comprovando a positividade utilizadora das redes sociais:

- A visibilidade nasce através de uma maior conexão de atores sociais na plataforma digital (Recuero, 2009). Assim, a organização ao usar determinada rede social estará a partilhar um mesmo espaço com usuários aí inscritos, construindo uma ligação mais direta com os mesmos, através da criação mais acelerada e simultânea de informações, por exemplo, na publicação de *posts*, permitindo, assim, que a empresa ou organização se torne

mais visível ao olhar do público. Além disso, com as ferramentas existentes nas redes sociais, como é o caso da colocação de “Patrocínios” pagos no *feed* dos usuários, a organização estará a provocar uma visibilidade que transcende o público já conhecedor da entidade, logo tornando-a mais visível com o contacto de indivíduos que anteriormente não tinham conhecimento da organização. O valor visibilidade pode permitir o aparecimento do valor da popularidade, também definido por Recuero (2009), visto que se a mesma organização se torna mais visível ao olhar do público digital esta tem maior probabilidade de obter mais seguidores. A autora confirma a possibilidade de a visibilidade ser capaz de fazer nascer outras propriedades, considerando-a como uma “matéria-prima para a criação de outros valores” (p. 109);

- A popularidade é um valor que se encontra relacionado com a quantidade de indivíduos exteriores que apresentam ligações com uma determinada organização. Para que seja possível conhecer o nível numérico desta popularidade, Recuero (2009) revela que é necessária a realização de um “estudo estrutural da rede social” (p. 112), fornecendo como exemplos o número de comentários numa determinada página do Facebook ou o número de seguidores no perfil do Twitter. Tal como é existente a relação de visibilidade e popularidade, a popularidade pode apresentar uma relação com o valor reputação, descrito no parágrafo seguinte – uma página de Facebook, um perfil do Instagram ou uma conta do Twitter poderão ser populares por estes apresentarem uma reputação menos positiva⁶⁵, assim como esta popularidade pode existir devido a uma reputação mais positiva (Recuero, 2009).

- A reputação (digital) é aqui definida como “as impressões que os demais atores têm de outro ator” (Recuero, p. 110, 2009), implicando a existência de “três elementos: o ‘eu’ e o ‘outro’ e a relação entre ambos” (p. 109). Por outras palavras, a reputação, quer positiva ou negativa, nasce através da perceção que os seguidores ou público externo têm da organização, tendo em conta as ações ou comunicações desenvolvidas pela mesma nas plataformas digitais;

- Por último, a autoridade é o valor correspondente à capacidade de influência (*ibid*) que uma determinada organização tem sobre o seu público. A mesma autora revela que esta influência pode ser visível, por exemplo, através da capacidade de um perfil do Twitter em “gerar conversações a partir daquilo que diz” (p. 114). O valor autoridade pode, assim, ser

⁶⁵ Um dos exemplos que pode ser aqui apresentado de forma a representar a ligação de maior popularidade proporcional com reputação menos positiva está o perfil (de Facebook) da atriz Maria Vieira que ganhou popularidade devido aos seus comentários polémicos e negativos relacionados, maioritariamente, com os meios de comunicação portugueses;

caracterizado pela habilidade da organização em, através do que é publicado na plataforma digital, criar atividade por parte do público, de forma direta.

A apresentação dos valores anteriores permite evidenciar os fatores a que as organizações estão sujeitas aquando da sua presença nas plataformas digitais, em especial nas redes sociais, para a construção de ligações com o seu público. Embora a comunicação externa, e neste caso digital, seja importante e positiva para as organizações, pois só a partir deste ambiente é possível apresentar contacto com os públicos externos à organização, a atividade destas entidades nas plataformas *online* deve ser pensada com rigor e ponderação. As redes sociais são locais não palpáveis em que a informação é propagada a uma velocidade incalculável e para um universo de milhões de internautas em simultâneo, logo, qualquer comunicação ou atividade menos positiva da organização apresenta maior probabilidade de a prejudicar, pois foge ao controlo da entidade no espaço digital, tendo em conta, principalmente, os valores da visibilidade, e popularidade.

É de salientar que a comunicação externa nem sempre é digital e, quando o é, não se foca apenas nas redes sociais. Para além do Facebook, YouTube, Twitter ou Instagram, plataformas incubadoras dos valores apresentados por Recuero (2009), a comunicação externa no digital também se realiza ao nível dos *websites* e das *newsletters*, embora estas duas plataformas sejam mais estáticas ou com menor hábito de atualização, ao contrário das redes sociais em que é existente uma constante atualização. Como exposto anteriormente, a comunicação externa também passa por meios não digitais, como a criação de publicidade em espaços físicos – exemplificam-se os *mupis* – e de comunicados de imprensa que possam ser enviados para jornais, televisão ou rádio, embora, por vezes, os mesmos também sejam acessíveis digitalmente. Porém, a comunicação externa ao nível dos meios de comunicação tradicionais, em especial os jornalísticos, é, ao contrário dos meios digitais, realizada de forma indireta, pois inclui um intermediário - jornal, cadeia de televisão ou estação de rádio – que decide se a mesma comunicação tem continuidade para o público externo à organização.

A comunicação interna, tal como a própria designação assim o demonstra, refere-se ao processo comunicacional acontecido no interior da organização ou entidade coletiva. Esta tipologia encontra-se descrita como uma das componentes da comunicação organizacional integrada (Kunsch, 2003), embora seja possível encontrar outros autores que igualmente a descrevam como comunicação interna, como é o exemplo de Neiva (2018) e Félix (2020).

Para Neiva (2018), a comunicação interna “é a base do trabalho de uma empresa” (p. 68), sendo os seus “funcionários, [...] fornecedores, [...] acionistas, administração” (*ibid*) o público considerado como interno. É um processo decorrente entre os vários membros de

uma organização, ou seja, um fenómeno inerente à própria organização, sem contacto com públicos exteriores. A comunicação (interna) pode ser caracterizada pela existência de diferenças culturais existentes entre os indivíduos pertencentes à organização - visto que os mesmos apresentam valores e crenças desiguais entre si, estes podem entrar em discórdia relativamente a uma determinada decisão, criando, portanto, trocas dialógicas e de ideias, consequenciando aperfeiçoamentos organizacionais e nascendo, assim, uma maior produtividade, de forma a atingir os objetivos estabelecidos pela organização (Kunsch, 2018; Félix, 2020). Assim, a comunicação interna é declarada como uma “complexidade das organizações na sua constituição humana e social” (Kunsch, 2018, p. 17).

Embora a comunicação interna e a comunicação externa apresentem destinatários contrários, é pertinente ter em atenção que deve existir uma linha cronológica de gestão entre as duas, como revela Félix (2020). O autor explica que a comunicação interna deve ser pensada anteriormente à comunicação externa: “Muitas são as vezes em que ligamos para uma empresa pública ou privada [...] e quem está do outro lado desconhece o assunto pelo qual estamos dando resposta à comunicação externa recebida” (p. 157). A partir deste exemplo, Félix (2020) demonstra que, de forma a evitar problemáticas de comunicação com os *shakeholders* ou públicos externos, é importante primeiramente explicar internamente, ou seja, junto, por exemplo, dos colaboradores, em que consistem os produtos e/ou serviços, dotando-os de informações necessárias que possam ser transmitidas ao público externo, nomeadamente, através de “boletins informativos, palestras, encontros ou comunicação formal” (p. 159).

A comunicação interna também marca presença na obra “Planejamento de relações públicas na comunicação integrada”, lançada em 2003 por Kunsch. Nesta obra, a autora cria o conceito de comunicação organizacional integrada, composta por várias tipologias comunicacionais: comunicação institucional, comunicação mercadológica, comunicação administrativa e comunicação interna. Esta divisão tipológica pretende diferenciar os vários estilos comunicacionais através de fatores como os objetivos que o processo dialógico apresenta e o público recetor da mensagem (Kunsch, 2020).

Enquanto constituinte da tipologia quadrupla presente na comunicação organizacional integrada, a comunicação interna relaciona-se com o conjunto de ações criadas pela organização para “promover maior integração dentro da organização, compatibilizando os interesses desta e dos empregados, mediante o estímulo ao diálogo, à troca de informações e experiências e à participação de todos os níveis” (Kunsch, 2020, p. 99). O público recetor destas ações, comandadas por um profissional ligado às Relações Públicas, são os profissionais de uma organização.

Para além da comunicação interna, a comunicação organizacional integrada é também constituída por outras três componentes, já apresentadas anteriormente, e que são expostas de seguida na tabela, agregando os objetivos e o público recetor do processo comunicacional. Para além destas caracterizações, a tabela apresenta ainda qual o profissional especializado necessário para que a componente possa acontecer na sua plenitude. Esta (tabela) foi construída tendo por base as conceptualizações realizadas por Kunsch (2020) acerca de cada uma das componentes.

Tabela 1. Definição das componentes da comunicação organizacional integrada

Componente	Objetivo	Público recetor	Profissional responsável
Comunicação Administrativa	“Viabiliza o sistema organizacional e comunicacional entre os ambientes interno, relevante e externo” (p.99). Integra ações comunicacionais relativas à administração.	Interno, como os órgãos administrativos, e externo, em que são exemplo os distribuidores do produto e/ou serviço desenvolvido pela organização.	Relações Públicas
Comunicação Institucional	“Construir a credibilidade da organização, tendo como proposta básica a influência político-social e a criação e consolidação da sua personalidade” (p.100).	Interno, exemplificando os vários trabalhadores da empresa, e externo, como a sociedade consumidora.	Relações Públicas
Comunicação Mercadológica	Criar ações comunicacionais que persuadam o consumidor a comprar ou usufruir de um produto ou serviço.	Externo, visto ser o ambiente onde se encontram os <i>stakeholders</i> com capacidade para consumir os produtos gerados pela identidade.	Marketing

Fonte: autoria própria, com base nas conceptualizações de Kunsch (2020)

Com a descrição e conceptualização finalizadas da comunicação organizacional e dos seus procedimentos e características, foi necessário trazer para o campo teórico a correlação existente entre a comunicação que se realiza organizacionalmente e a estratégia, ligação esta que Neiva (2018) considera fulcral. Kunsch (2020) é uma das autoras que evidencia esta correlação, porém, considera que a estratégia não é a única dimensão pela qual a comunicação organizacional deve ser constituída. Embora o presente trabalho de projeto se foque num ambiente estratégico (e tático), denominado por comunicação organizacional

estratégica, considera-se pertinente a exploração das restantes dimensões de forma a conhecer na sua plenitude os ambientes que são trabalhados aquando da realização de ações comunicacionais na organização. Assim, e anteriormente à convergência do capítulo teórico na temática da comunicação estratégica, seguiu-se a descrição das quatro dimensões criadas por Kunsch (2020): humana, instrumental, cultural e estratégica.

A primeira dimensão presente na comunicação organizacional a ser aqui considerada é a humana. Esta dimensão entende a “necessidade de valorizar as pessoas no ambiente de trabalho” (Kunsch, 2020, p. 93), sem que haja um “excesso de comunicação técnica e instrumental, focada somente nos resultados e nos interesses dos negócios das empresas” (Kunsch, 2012, p. 272).

A dimensão instrumental tem como foco único a transmissão de informações através de canais de comunicação considerados assimétricos, com o objetivo de a organização atingir os seus objetivos (Kunsch, 2012; Kunsch, 2020). Esta dimensão, embora seja considerada como a mais utilizada nas organizações (Kunsch, 2012), “ignora [...] outros aspectos mais subjetivos” (p. 271).

Já a dimensão cultural é definida através de dois níveis: micro e macro (Kunsch, 2020). O primeiro nível relaciona-se com a necessidade dos trabalhadores se adaptarem à cultura da organização, seja qual for a cultura originária do colaborador (*ibid*). A nível macro, a autora descreve a necessidade de adaptação da organização em relação ao ambiente cultural externo, que poderá ser considerado o pertencente ao país em que a organização atua, e/ou a um ambiente cultural formado por várias culturas – ou seja, multicultural - que se encontra relacionado com a sociedade globalizada (*ibid*).

De forma a finalizar a enumeração das dimensões respeitantes à comunicação organizacional, Kunsch (2020) define a dimensão estratégica - esta que é explorada nos próximos subcapítulos, visto ser uma área refletida, trabalhada e aplicada no projeto de criação e implementação de um planeamento estratégico (e tático) de comunicação.

Para a autora, esta dimensão, tal como a instrumental, pode ser visualizada através de uma vertente racional e clássica e outra mais complexa que consegue cobrir as lacunas da vertente anterior. O primeiro nível, ou seja, racional e clássico, vê a estratégia na comunicação organizacional centrada nos resultados e na eficácia da organização, esquecendo os riscos que possam interferir negativamente na atividade que a entidade realiza para atingir os resultados pretendidos (Kunsch, 2020). A mesma autora considera que este nível, apesar de não considerar as condicionantes exteriores, é a “perspectiva dominante e que atua como fator estratégico que busca agregar valor aos negócios corporativos” (p. 95). Porém, a negligência dos riscos, como apresentado anteriormente,

pode provocar um afastamento da organização em relação aos seus objetivos, pois o ambiente em que a organização se insere nem sempre é propício para o desenvolvimento normal e positivo da mesma. Assim, nasce uma nova vertente da estratégia que permite à organização o conhecimento e estudo das incertezas e riscos. Para além desta característica, a vertente tem ainda em conta uma visão humanística (*ibid*) que pretende criar “metodologias mais participativas que valorizem o ambiente sociocultural das organizações, envolvendo mais as pessoas no processo [estratégico] e aqueles públicos que serão os sujeitos dos programas das ações propostas” (p. 95).

3.2 - A comunicação organizacional aliada à estratégia

Como se verificou no subcapítulo anterior, foi através de Kunsch (2020) que se introduziu neste trabalho de projeto a ligação entre estratégica e comunicação organizacional. Neste subcapítulo, o tema relativo à comunicação organizacional estratégia alargou-se a outros autores, como Neiva (2018), Zerfass, Verčič, Nothhaft e Werder (2018), Heide, Platen, Simonsson e Falkheimer (2018), Durán (2020) e Félix (2020).

Iniciou-se a exploração das definições e pensamentos inseridos na temática deste subcapítulo a partir de Durán (2020) que demonstra que a comunicação estratégica deve ser conceptualizada tendo em atenção a significação de estratégia - consequentemente, e para a terminologia de estratégia ser compreendida, a autora considera que é igualmente importante definir os vocábulos de tática e plano.

A terminologia estratégia, para Durán (2020), deve ser “enquadrada no conceito de ‘pensamento estratégico’ como forma de conciliar os objetivos a ser alcançados [...] e a tomada de decisões que devem ser tomadas com antecedência, prevendo futuros cenários e possíveis ameaças ao ambiente”⁶⁶ (p. 74). Neiva (2018) completa o pensamento anterior, revelando que organização deve construir assertivamente os objetivos e encontrar formas funcionais de os atingir, para além de ter a certeza de que as informações presentes nas mensagens com propósito estratégico “façam parte do contexto da empresa e que, de alguma forma, façam sentido para os seus públicos” (p. 67). A estratégia, porém, como entende Neiva (2018), não se encontra apenas relacionada com o processo de atingir os objetivos da organização, como percebido por Durán (2020), mas também com o ambiente humano existente na mesma (organização): a estratégia acontece igualmente na criação de “estabilidade, pessoal e profissional, nos colaboradores, através de uma equilibrada gestão

⁶⁶ Tradução própria a partir do original: “El término estrategia debe enmarcarse en el concepto de “pensamiento estratégico” como la forma de aunar los objetivos a alcanzar, en el largo plazo, y la toma de decisiones que se deben tomar anticipadamente, previendo futuros escenarios y las posibles amenazas del entorno.” (Durán, 2020, p.74)

de atividades e técnicas” (Neiva, 2018, p. 63). Como se verificou, também Kunsch (2020) destaca a “questão humanística” (p. 94).

Outras definições, visto apresentarem uma relação direta com o termo estratégia, merecem a sua exploração. A primeira definição é a de tática, considerada, por Durán (2020), como o conjunto de decisões que ajudarão “a definir a forma como se alcança o objetivo [de uma determinada organização]”⁶⁷ (p. 74). Estas decisões devem ser construídas internamente com antecedência, porém suscetíveis de modificação ao longo do tempo, de modo que não existiam complicações relativas à aproximação do(s) objetivo(s). Sem a consideração da tática na sua estratégia, a organização é incapaz de antecipar ações que possam levar a organização a atingir claramente os seus objetivos. Por outras palavras, a organização, sem tática, pode vir a ter os seus objetivos cumpridos, porém, através do acaso, visto não existirem ações concretas pensadas pela entidade.

Outra definição é apresentada por Gabriel (2010), revelando que tática refere-se às “ações operacionais a serem executadas em decorrência das estratégias determinadas, como [...] determinação de canais, [...] fornecedores para executar as ações etc.”. A tática é um elemento estratégico que não é, porém, isolado, ou seja, necessita de outra componente para que possa acontecer, como afirma Durán (2020): “as táticas são desenvolvidas em planos de ação, muito mais pragmáticos, e que, portanto, devem ser estabelecidos num momento ainda mais específico”⁶⁸ (p. 74). Esta correlação tríplice (entre objetivo, estratégia e tática) pode ser exemplificada através da figura seguinte.

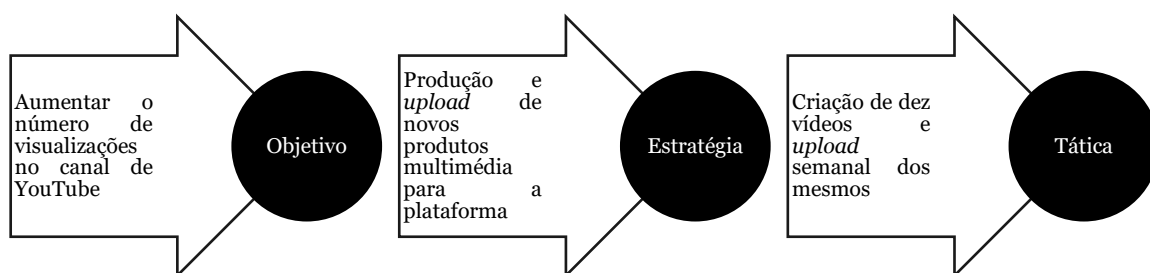


Figura 4. Correlação entre objetivo, estratégia e tática. Fonte: autoria própria

Os autores Heide, Platen, Simonsson e Falkheimer (2018) são outro exemplo de estudiosos que exploraram a comunicação (organizacional) estratégica, relatando que esta é usada para

⁶⁷ Tradução própria a partir do original: “El siguiente concepto que se debe esclarecer, es el de táctica, ya que la estrategia se compone de tácticas que ayudarán a delimitar la forma en que se alcance el objetivo.” (Durán, 2020, p.74)

⁶⁸ Tradução própria a partir do original: “Por último, las tácticas se desarrollan en planes de acción, mucho más pragmáticos, y que por tanto deben establecerse en un tiempo aún más concreto” (Durán, 2020, p.74)

possibilitar a concretização das metas de uma organização. Acrescentam também que este é “um processo comunicacional formal e informal que acontece numa interação diária entre gerente e os outros membros”⁶⁹ (p. 459).

Já Félix (2020) descreve a comunicação estratégica como uma área que atesta capacidade para

mostrar, tanto para o público interno quanto externo, a Missão e os Valores da marca e da Comunicação para a Atitude, com o objetivo de gerar expectativas e levar consumidores, cidadãos, usuários ou defensores a agirem em função da sugestão da marca, como exemplo adquirir produtos, serviços, apoiar causas, ideias, partidos, governos, pessoas e outras (p. 160)

Novas ideias relacionadas com a comunicação estratégica encontram-se em Zerfass, Verčič, Nothhaft & Werder (2018). Descrevendo a mesma como “toda a comunicação que é substancial para a sobrevivência e o sucesso [...] de uma entidade”⁷⁰ (p. 493) - pois é a comunicação estratégica que permite usar a comunicação como forma de atingir astuciosamente os objetivos de uma organização, como concluem os mesmos autores - nem toda a comunicação deve ser considerada estratégica. Como referem os autores, a comunicação não é estratégica quando aplicada a “questões operacionais e rotineiras” (p. 493), embora possam também dar “contribuições importantes para a concretização das metas”⁷¹ (*ibid*).

Assim como se verificou que nem toda a comunicação é estratégica, Durán (2020) também revela que a estratégia nem sempre se encontra aliada à comunicação, ou seja, a comunicação não preenche toda a estratégia de uma empresa. A estratégia empresarial apenas é composta pela comunicação quando é necessária a existência dialógica entre uma organização e um público (*ibid*), pois é este último que permite “aumentar o [...] valor [da

⁶⁹ Tradução própria a partir do original: “Based on the notion of strategic communication as communication that contributes to the goal attainment of the organization, our line of argument is that the overall ability of an organization to act and communicate strategically hinges upon a variety of formal and informal communication processes that take place as managers and other members interact on an everyday basis.” (Heide, Platen, Simonsson & Falkheimer, 2018, p. 459)

⁷⁰ Tradução própria a partir do original: “Strategic communication encompasses all communication that is substantial for the survival and sustained success of an entity. Specifically, strategic communication is the purposeful use of communication by an organization or other entity to engage in conversations of strategic significance to its goals.” (Zerfass, Verčič, Nothhaft & Werder, 2018, p. 493)

⁷¹ Tradução própria a partir do original: “First, not all purposive communication is strategic. Communication is not strategic for the focal entity when it is about known operational and routine issues with well-established tactics of intervention. Nevertheless, such nonstrategic communication can make important contributions to goal accomplishment.” (Zerfass, Verčič, Nothhaft & Werder, 2018, p. 493)

organização], sobretudo ao nível da imagem e reputação, o que contribuirá também para a concretização dos objetivos comerciais”⁷² (p. 73).

Mais ainda, a comunicação estratégica é um termo que é passível de ser usado e trabalhado por qualquer entidade coletiva ou singularizada. Zerfass *et al.* (2018) descrevem o exemplo dos políticos que usam “estrategicamente contactos nos média para ganhar popularidade e vencer as eleições”⁷³ (p. 491) ou mesmo dos grupos terroristas que “dependem de serviços de inteligência e usam campanhas de informação para enquadrar o debate público”⁷⁴ (*ibid*). Seja qual for a natureza da entidade, o ramo de negócio da mesma ou o seu tamanho, se esta usufruir da comunicação com o objetivo de atingir um objetivo ou meta estará a exercer uma atividade inscrita na comunicação estratégica.

Com efeito, esta comunicação estratégica também pode ser trabalhada globalmente no interior das organizações, como revela Zerfass *et al.* (2018). Assumindo primeiramente que grande parte das organizações escolhe profissionais especializados em comunicação, o grupo de autores declara que a comunicação estratégica também pode ser igualmente desempenhada pelos restantes trabalhadores da organização, pois estes podem reconhecer problemáticas existentes no seu local de trabalho e comunicar/discutir as mesmas, de forma a melhorar o ambiente organizacional. Assim, com este procedimento, todos os trabalhadores tornam-se também sujeitos capazes de realizar comunicação estratégica (*ibid*).

Concluindo, a comunicação estratégica pode ser considerada como global a partir de duas vertentes: primeira, todo o conjunto de empresas, organizações, instituições ou mesmo de indivíduos com ligações com uma determinada população pode utilizar a comunicação estratégica; segunda, no interior de uma determinada organização coletiva, todo o grupo de trabalhadores, inclusive não respeitante a uma área de comunicação, pode participar nas decisões relativas à comunicação estratégica.

⁷² Tradução própria a partir do original: “la comunicación estratégica no tiene que confundirse con la estrategia empresarial, en el sentido de que, evidentemente, la comunicación no participará del logro de toda la estrategia empresarial sino en la parte en que la estrategia dependa o necesite de la relación con los públicos de interés para conseguir aumentar su valor, sobre todo en términos de imagen y reputación, lo que contribuirá también al logro de objetivos comerciales.” (Durán, 2020, p. 73)

⁷³ Tradução própria a partir do original: “Politicians, to name a last example, use grassroots networking and media contacts strategically to gain popularity and win elections.” (Zerfass, Verčič, Nothhaft & Werder, 2018, p. 491)

⁷⁴ Tradução própria a partir do original: “Armed forces as well as terrorist groups rely on intelligence services and use information campaigns to frame the public debate.” (Zerfass, Verčič, Nothhaft & Werder, 2018, p. 491)

3.2.1 - O papel das Relações Públicas na comunicação estratégica

Como foi verificando anteriormente na dimensão estratégica da comunicação organizacional, definida por Kunsch (2020), era o profissional de Relações Públicas o responsável pela sua manutenção. Assim, neste subcapítulo, explorou-se a razão pelo qual este cargo é o definido para construir e realizar a comunicação estratégica na organização para a qual trabalha, assim como a sua importância.

Primeiramente, foi necessário compreender em que consiste o trabalho de um profissional de Relações Públicas. Para tal, este subcapítulo teórico valeu-se da explicação de Kunsch (2018) que revela que o mesmo profissional cria e lida comunicacionalmente com vários públicos, como são a opinião pública e/ou a sociedade. O mundo no qual habitamos não é o mesmo culturalmente, politicamente ou socialmente – a tecnologia, nomeadamente, alterou por completo a forma como as organizações comunicam com os seus públicos, criando novas oportunidades para dialogar com os mesmos, através de uma comunicação mais direta e em tempo real, como acontece nas redes sociais, por exemplo. Porém, a tecnologia também conseguiu criar novos riscos a partir das suas vantagens: se a informação criada e enviada pela organização é agora mais facilitada e rápida, então qualquer falha gerada pela entidade também será mais rapidamente propagada, diminuindo as possibilidades de romper esta propagação e de reverter a imagem possivelmente negativa da organização que fora criada.

Esta transformação global, que já havia sido relatada neste capítulo teórico, criou, portanto um sistema funcional pioneiro nas organizações: como revela Echenique e Untiveros (2020), o novo contexto tecnológico mundial fez “gerar a necessidade de as organizações criarem planos e estratégias de comunicação” (p. 108), assim como a “implementação de canais eficazes para se relacionarem com os seus públicos estratégicos, de forma a fidelizar os seus clientes, sejam estes colaboradores [...], cidadãos ou [...] a sociedade civil”⁷⁵ (*ibid*). Kunsch (2006) também faz referência a este novo contexto, declarando que são as Relações Públicas, como responsáveis pela “gestão da comunicação” (p. 128), que devem ajudar as empresas a sobreviver e “cumprir [a] sua missão e visão e [...] cultivar [os] seus valores” (*ibid*) aos novos desafios atuais.

Assim, as Relações Públicas, como sendo “uma parte importante da comunicação estratégica que engloba todos os aspetos da comunicação de uma organização – interna e

⁷⁵ Tradução própria a partir do original: “El competitivo y cambiante contexto de los negocios de hoy, sumado al mayor acceso a la información, por el acelerado desarrollo de las tecnologías de información y comunicación, han generado la necesidad en las organizaciones de contar con planes y estrategias de comunicación corporativa, así como la implementación de canales eficaces para relacionarse con sus públicos estratégicos, de tal forma de fidelizar a sus clientes, sean estos colaboradores internos o consumidores, ciudadanos o simplemente, sociedad civil.” (Echenique & Untiveros, 2020, p.108)

externa”⁷⁶ (Heide *et al.*, 2018, p. 464), valem-se da sua capacidade estratégica para conseguirem auxiliar as organizações a posicionarem-se diante da sociedade e a criar ligações com os seus públicos (Kunsch, 2018). A capacidade estratégica destes profissionais, porém, só é possível devido à produção de um planeamento ou plano de comunicação (Kunsch, 2006), que foi o trabalho desenvolvido neste projeto. Através de um planeamento, as Relações Públicas, aliadas a outras áreas de comunicação da organização, como é a equipa de Marketing, são capazes de administrar estrategicamente a comunicação desenvolvida entre a organização e os seus públicos, sejam estes os empregados, consumidores, média ou grupos ativistas, estudando os problemas e oportunidades existentes no ambiente interno e externo (Kunsch, 2006; Kunsch, 2020), para além de serem capazes de “fazer projeções e prognósticos e prever eventuais comportamentos e reações dos públicos frente a algumas decisões ou atitudes das organizações” (Kunsch, 2006, p. 136).

3.3 - O planeamento estratégico como um processo fundamental nas organizações

As Relações Públicas, para se encontrarem capazes de exercer a sua comunicação estratégica, usufruem da construção e execução de um planeamento estratégico ou plano de comunicação. Assim como foi estudado teoricamente o cargo de Relações Públicas e a sua capacidade estratégica, considera-se igualmente pertinente explorar o universo teórico relativo aos planos de comunicação e de como estes são aplicados pelas ONG, visto que a organização para o qual o investigador criou o plano de comunicação se insere no grupo de instituições não-governamentais.

3.3.1 – O universo teórico

É atribuído ao cargo de Relações Públicas, e também a outros, como à equipa de Marketing, a responsabilidade do pensamento comunicacional estratégico numa determinada organização. Porém, esta sua capacidade estratégica envolve o processo de criação de um plano de comunicação. Como revela Kunsch (2006), o planeamento estratégico é um importante instrumento para as Relações Públicas conseguirem manter a excelência e eficácia comunicativa da organização na qual trabalham, pois inclui a realização de “um

⁷⁶ Tradução própria a partir do original: “public relations is an important part of the wider area of strategic communication that embraces all aspects of an organization’s communication—internal as well as external” (Heide, Platen, Simonsson & Falkheimer, 2018, p. 464)

Raio-X da real situação da organização frente ao ambiente e ao mercado competitivo, no contexto da sociedade onde está inserida” (p. 129). Este fenômeno denominado Raio-X pode ser mais facilmente compreensível pela definição realizada por Farsarella e Jannuzzi (2017) como sendo a pesquisa e compreensão das características positivas e negativas internas da organização, as forças e fraquezas, e das características externas da mesma, oportunidades e ameaças. As “análises de cenários, pesquisas e auditorias com conhecimento da organização como um todo” (Kunsch, 2020, p. 101), ou seja, o traçamento de “um perfil da organização no contexto econômico, político e social” (Kunsch, 2006, p. 129) possibilita a construção de um plano de comunicação bem-orientado, constituído por ações que permitam à organização atingir os seus objetivos (Farsarella e Jannuzzi, 2017). A importância e usabilidade do plano de comunicação nas organizações também é discutida por Félix (2020), revelando que este planejamento comunicacional é igualmente fundamental para posicionar a imagem da organização na sociedade.

O planejamento estratégico apresenta duas formas de ser produzido e trabalhado nas organizações, dependendo do espaço ou da atividade em que este será implementado. Como refere Kunsch (2006), o plano de comunicação pode ser global, ou seja, elaborado para a atividade total da organização, ou especificamente referente a momentos particulares e exclusivos, como “eventos especiais, publicações institucionais impressas, ações com a comunidade, comunicações de crises, comunicação interna, mídias digitais, etc.” (p. 136). Porém, e embora sejam visíveis duas tipologias de planos de comunicação, a sua estrutura permanece semelhante nas duas (Kunsch, 2006), sendo esta dividida, por ordem cronológica de produção, em “pesquisas e levantamento de informações sobre a realidade situacional a ser planejada; planejamento e programação das ações; implantação ou execução; e controle e avaliação dos resultados” (p. 136).

Os planos de comunicação, construídos tendo por base uma ordem cronológica de desenvolvimento de informações, como a exposta no parágrafo anterior por Kunsch (2006), apresentam estruturas diferenciadas de organização para organização. A autora Gabriel (2010) apresenta um exemplo de formato de plano de comunicação, como o exposto na tabela seguinte, onde são igualmente descritos os tópicos.

Tabela 2. Tópicos, e a sua descrição, de uma estrutura exemplificativa de plano de comunicação

Tópico	Descrição
Introdução	Resume as informações contidas no plano de comunicação, sendo, por isso, necessário que este tópico seja escrito aquando da finalização do plano.
Análise do macroambiente	Verifica a existência de ameaças e oportunidades (fatores externos à organização que possam interferir, quer negativamente, quer

	positivamente na mesma), relativamente a factores de diversas naturezas, como a económica, tecnológica e natural. Estes dados são inseridos, em tópico posterior, num quadro representativo de análise SWOT.
Análise do microambiente	Analisa o mercado, verificando as tendências existentes, a concorrência e o público-alvo. Desta análise, são igualmente recolhidas ameaças e oportunidades futuramente inseridas na análise SWOT.
Análise do ambiente interno	Verifica a existência de forças e fraquezas atuantes no interior da organização, de forma a completar a análise SWOT construída no tópico seguinte.
Análise SWOT	Esta é uma etapa considerada como fundamental, e muitas vezes discriminada pelas organizações (Leal, Netto, & Barbosa, 2019) e tem como propósito criar uma análise SWOT, através de dados positivos e negativos, num ambiente interno e externo. Na estrutura apresentada por Gabriel (2010), estes dados foram recolhidos nos tópicos “Análise do macroambiente”, “Análise do microambiente” e “Análise do ambiente interno”. Através da construção do quadro representativo desta análise, criam-se os objetivos do plano de comunicação.
Objetivos e metas	A análise SWOT, ao demonstrar os aspetos negativos e positivos, internos e externos à organização, permite construir agora objetivos, possibilitando à organização a resolução de problemas ou o aproveitar de alguma característica positiva existente. É neste tópico que são também definidas as metas do plano de comunicação.
Estratégias	Definição de ações para que os objetivos (e metas) possam ser atingidos.
Plano de ação ou conjunto de táticas	Definição do formato de operacionalização das estratégias criadas no tópico anterior. A operacionalidade passa pela escolha da forma como as estratégias são realizadas, o espaço temporal da concretização das mesmas e os recursos humanos e materiais necessários para que as estratégias possam acontecer.
Orçamento e cronograma	Organizar cronologicamente e de modo orçamental as estratégias e táticas definidas anteriormente.
Avaliação	Analisar os resultados positivos e negativos provenientes da implementação do plano de comunicação. O resultado pode ser positivo quando, por exemplo, os objetivos foram cumpridos ou as metas atingidas. Para que esta avaliação seja possível, Faustino <i>et al.</i> (2020) revela que é necessário o estabelecimento de indicadores, como o número de gostos, comentários ou partilhas numa determinada rede social, e de técnicas de mensuração de resultados.

Fonte: autoria própria, com base em Gabriel (2010) e Faustino *et al.* (2020)

Também Smith (2004) expõe uma estrutura de plano de comunicação, através do seguimento de várias fases de produção. A tabela seguinte representa os passos necessários, segundo o autor, para a concretização de um plano estratégico, acompanhados por uma

descrição dos mesmos. As fases criadas por Smith (2004) são próximas às etapas de produção do plano de comunicação construído neste trabalho de projeto, como será possível verificar no capítulo metodológico.

Tabela 3. Descrição das fases de elaboração de um plano de comunicação, propostas por Smith (2004)

Fase	Descrição
Primeira: Análise da situação	O momento em que se verifica(m) o(s) problema(s) existente(s) na organização, de forma a ser(em) futuramente resolvido(s).
Segunda: Análise da organização	Envolve a realização de uma análise SWOT, verificando as forças e fraquezas a nível interno e externo.
Terceira: Análise dos públicos	Passo em que se privilegia o descortinar de qual o grupo de pessoas que se revela como o alvo da comunicação exercida pela organização.
Quarta: Estabelecimento de metas e objetivos	Este passo permite “decidir o que se deseja alcançar” ⁷⁷ (p. 69) com o plano de comunicação, para além de construir objetivos essenciais para “dar ao planejador um ponto de referência para a avaliação” ⁷⁸ (p. 72) que acontece na última fase.
Quinta: Formulação de ações e estratégias de resposta	Criação de ações e estratégias que permitem atingir os objetivos, nascidos dos problemas encontrados na primeira fase.
Sexta: Uso de comunicação eficaz	Momento de escolha dos formatos de comunicação a inserir na implementação do plano. O autor salienta três modelos: de informação, de persuasão e de diálogo, descrevendo-os: o primeiro “foca-se no conteúdo e nos canais de comunicação. Envolve uma mensagem enviada por uma fonte a um recetor, com ideias codificadas e interpretadas a partir de símbolos (palavras ou imagens) ⁷⁹ ” (pp. 117-118); o segundo modelo, relativo à persuasão, pretende convencer o público a agir ou concordar conforme a comunicação exercida pela organização; já o modelo de diálogo refere-se à interação praticada entre extremos, como a organização e o público, envolvendo “uma tentativa sincera e competente de [provocar] entendimento mútuo” ⁸⁰ (p. 128).
Sétima: Escolha de táticas comunicacionais	Pretende preparar as táticas comunicacionais, relativas às estratégias, de forma a realizar a futura implementação do plano.
Oitava: Implementação do plano estratégico	Fase em que ocorre a implementação do plano estratégico, tendo por base uma calendarização anteriormente definida, compondo a frequência das táticas e a linha cronológica das tarefas a realizar.

⁷⁷ Tradução própria a partir do original: “This step is about [...] deciding what you want to achieve” (Smith, 2004, p. 69)

⁷⁸ Tradução própria a partir do original: “They give the planner a reference point for evaluation” (Smith, 2004, p. 72)

⁷⁹ Tradução própria a partir do original: “The information model of communication focuses on the content and channels of communication. It involves a message sent by a source to a receiver, with ideas encoded and interpreted through symbols (words or images) [...]” (Smith, 2004, p. 117-118)

⁸⁰ Tradução própria a partir do original: “It involves a sincere and competent attempt at mutual understanding [...]” (Smith, 2004, p. 128)

Nona: Avaliação do plano estratégico	A avaliação, última fase relativa ao planeamento estratégico, tem por objetivo verificar a eficiência do plano, verificando se os objetivos foram atingidos. Para tal, são escolhidos formatos de avaliação específicos, em que se exemplifica o Antes-Depois conceptualizado por Smith (2004) como sendo um relatório que “envolve uma observação inicial antes que qualquer programa de Relações Públicas seja implementado. Esta observação inicial fornece uma referência ou linha de base para a comparação de estudos que serão realizados posteriormente” ⁸¹ (p. 242).
--------------------------------------	--

Fonte: autoria própria, com base em Smith (2004)

3.3.2 – O seu uso nas ONG

Qualquer organização, entidade, seja esta singular ou coletiva, pode valer-se da estratégia para ver os seus objetivos atingidos (Zerfass *et al.*, 2018). Porém, são as Organizações Não Governamentais também providas de estratégias e táticas, tendo em conta que, devido às suas limitações económicas, pode existir uma menor capacidade de manter profissionais em cargos relativos a comunicação? A CooLabora, organização Não Governamental e do Terceiro Setor, apresentou dificuldades em realizar atividades comunicacionais e gráficas, devido à incapacidade de contratar indivíduos especializados em cargos inseridos no universo da comunicação, servindo-se, assim, como exemplo para revelar que a comunicação estratégica em ONG encontra-se limitada ou dificultada. Ainda assim, considera-se importante visualizar o panorama nacional, e não apenas através de uma organização, pois este pode ser um caso excecional, de forma a responder à pergunta anteriormente.

De forma a verificar este panorama nacional, expôs-se o estudo realizado por Eiró-Gomes, Neto e Silvestre (2017) que teve por base dois objetivos: visualizar se as organizações do Terceiro Setor apresentam nas suas equipas especialistas em cargos relativos à comunicação, como são as Relações Públicas; e se a visão destas organizações da gestão da comunicação era “essencialmente entendida numa perspetiva técnica, tática ou estratégica” (p. 3).

Segundo o mesmo grupo de autores, o estudo respetivo revelou, em relação ao primeiro objetivo, que, das 77 ONG (para o Desenvolvimento) que participaram nesta pesquisa, “26 não têm departamento de comunicação, não têm na sua equipa um técnico que desempenha estas funções e também não trabalham com agências” (p. 8).

⁸¹ Tradução própria a partir do original: “These involve an initial observation before any public relations programming is implemented. This initial observation provides a benchmark or baseline for comparing studies that will be conducted later.” (Smith, 2004, p. 242)

Já em relação ao segundo objetivo, que constituiu a segunda fase do estudo, Eiró-Gomes *et al.* (2017) expõem que 43 das 77 organizações presentes na primeira fase/objetivo incluem a comunicação nos processos de planeamento estratégico. Algumas organizações, contudo, desconhecem a importância da comunicação para a “solidificação do trabalho e da reputação das organizações” (p. 18) e que esta é meramente usada para divulgar informações através das plataformas de relacionamento com os públicos externos, existindo, portanto, uma perspetiva instrumental da comunicação (*ibid*). Ainda relativamente à perspetiva formada pelas organizações da sua comunicação, Eiró-Gomes *et al.* (2017) acrescentam que “poucas têm como base a mudança de atitudes ou comportamentos, estando ainda muito assentes numa visão instrumental e técnica da ‘comunicação’” (p. 25).

O mesmo estudo revelou ainda que, tal como exposto na pergunta introdutória do subcapítulo, a comunicação é dependente da “saúde financeira da organização e consequentemente da aprovação de projetos” (Eiró-Gomes *et al.*, 2017, p. 19), comprovando-se, portanto, que a capacidade da organização em contratar especialistas para a gestão comunicacional encontra-se dependente dos ganhos monetários.

Com efeito, é possível verificar que, tendo em conta os resultados provenientes do estudo externo aqui exposto, algumas ONG ou organizações do Terceiro Setor estão capacitadas para incluir profissionais especializados em comunicação. Estas entidades, porém, não reconhecem o papel estratégico da comunicação, existindo apenas uma visão da comunicação como potencializadora de partilha de informações dentro da organização ou entre esta e o público externo.

Capítulo 4 - Metodologia

A metodologia do trabalho de projeto é constituída por uma apresentação por fases da construção do plano de comunicação⁸² para a organização CooLabora: fase 1, estrutura - delineação das secções/capítulos do mesmo plano; fase 2, pré-produção - demonstração dos processos relativos à obtenção dos dados necessários a serem incluídos no plano; fase 3, produção – exposição do plano de comunicação, numa versão com os conteúdos aceites pela organização, encontrando-se o plano de comunicação original nos apêndices. A quarta fase, relativa à verificação da eficiência do plano de comunicação, visto que este foi implementado, não se encontra inserida na metodologia, mas sim no capítulo “Resultados”, de forma a manter a estrutura habitual académica de uma dissertação relativa à finalização de mestrado. Esta delineação por fases, criada pelo investigador, pode ser equiparável ao conjunto de fases produzidas por Smith (2004) na construção de um plano de comunicação, já descritas anteriormente na exposição teórica (ver tabela 3). As fases de construção do plano de comunicação, criadas pelo investigador e expostas na tabela seguinte, encontram-se exploradas e singularizadas nos subcapítulos seguintes.

Tabela 4. Comparação de fases, relativas à criação de um plano de comunicação, entre Smith (2004) e o investigador responsável pelo relatório de projeto

Fases criadas por Smith (2004)	Fases criadas pelo investigador
---	Fase 1.: Estrutura
Fase 1.: Análise da situação	Fase 2.: Pré-produção
Fase 2.: Análise da organização	
Fase 3.: Análise dos públicos	
Fase 4.: Estabelecimento de metas e objetivos	Fase 3.: Produção
Fase 5.: Formulação de ações e estratégias de resposta	
Fase 6.: Uso de comunicação eficaz	
Fase 7.: Escolha de táticas comunicacionais	
Fase 8.: Implementação do plano estratégico	
Fase 9.: Avaliação do plano estratégico	Fase 4.: Avaliação

Fonte: Smith (2004) e autoria própria

⁸² A apresentação do plano de comunicação neste capítulo metodológico foi alterada para atender a uma versão mais atual do mesmo plano, ou seja, expondo apenas o que se concretizou na organização, eliminando porções textuais relativas a factos que não vieram a ocorrer, mas que se encontravam previstos no plano de comunicação original. A versão original do mesmo plano encontra-se exposta nos anexos.

4.1 – Estrutura

A estrutura inicialmente idealizada, e que se tornou definitiva aquando da escrita do respetivo plano de comunicação, inicia-se pela apresentação ou enquadramento da organização onde foi implementado o mesmo plano: “Análise situacional”. A secção inicial pretendeu, assim, delinear o público-alvo, a concorrência e o contexto situacional da CooLabora, de forma a compreender, futuramente, se as estratégias pensadas seriam apropriadas para os seguidores e para o ambiente em que a organização atua, que é o da intervenção social.

O segundo momento, em que se inicia o pensamento estratégico, rege-se pela delimitação dos objetivos do plano de comunicação. Para a concretização deste e dos restantes subcapítulos, foi necessário a construção de um diagnóstico global da comunicação externa da organização, de forma a conhecer quais as áreas que mereceriam maior atuação, permitindo assim idealizar quais os objetivos e estratégias do plano de comunicação. A realização do diagnóstico aconteceu assim no período de pré-produção do plano, sendo apresentado pormenorizadamente no subcapítulo subsequente.

A estrutura do plano de comunicação contempla no terceiro capítulo a lista de estratégias nas plataformas digitais em que a CooLabora opera a sua comunicação com o público ou seguidores. Em cada meio (ou plataforma digital), exibiu-se o diagnóstico realizado ao mesmo, a que se inclui a descrição de sugestões para tornar as características menos positivas em mais aceitáveis – as sugestões são aqui consideradas como o produto bruto das estratégias pensadas para melhorar a comunicação externa da CooLabora: ao se arquitetar sugestões para diminuir os aspetos negativos, ocorre simultaneamente a idealização das estratégias, com o objetivo de, posteriormente, aplicar as táticas (nascidas das mesmas estratégias).

O quarto e quinto capítulos, “Deliberação e compromissos” e “Táticas”, focam-se: na calendarização de estratégias que pretendem impulsionar e melhorar a comunicação externa da CooLabora, tendo em conta as características menos positivas verificadas no diagnóstico; na declaração dos compromissos estabelecidos entre a organização e o investigador, necessários para confirmar a existência de um ambiente favorável para a implementação do plano de comunicação; e na exposição do *feedback* relativo ao mesmo plano - o *feedback* foi possibilitado pela realização de várias reuniões com a equipa da CooLabora, a tutora do investigador no espaço universitário e professores, docentes da Universidade da Beira Interior, ingressados na área da Comunicação Estratégica. Ainda inserido nestes capítulos, encontra-se um subtópico destinado à enumeração dos recursos

(materiais e humanos) necessários para que as estratégias se consigam desenvolver no período de implementação do plano.

Como evidenciado anteriormente, foi existente um período de implementação, fase a que se juntam outros momentos: preparação e apresentação, anteriores à implementação, e avaliação, último período relativo ao plano de comunicação. Estes momentos encontram-se inseridos numa calendarização que tem início em setembro e se finaliza em janeiro, cobrindo o espaço temporal de estágio. O capítulo seis, e último do plano de comunicação, foi o espaço responsável pela exposição da calendarização.

Finalizada a estruturação prévia do plano de comunicação, procedeu-se à procura dos dados necessários para a escrita do plano de comunicação. A segunda fase, denominada pré-produção, tem, assim, o objetivo de evidenciar o formato de busca de informações usadas para a completude do plano de comunicação.

4.2 – Pré-produção

Para que fosse possível, por parte do investigador, o planeamento e a execução do plano de comunicação, o mesmo teve de obedecer a vários métodos de obtenção de informação, de forma que os dados depois disponíveis no plano não apresentassem factos falaciosos relacionados com a organização. Cada capítulo, ou conjunto de capítulos, construído neste plano de comunicação dependeu de um formato de recolha de informação específico devido à heterogeneidade de conhecimentos que seriam futuramente inseridos no projeto de comunicação – exemplificam-se, de seguida, estes mesmos métodos de obtenção de dados.

Em relação à escrita das secções respeitantes à apresentação e enquadramento da organização – público-alvo, concorrência e contexto – inseridas no primeiro capítulo do plano de comunicação, o investigador viu-se obrigado, principalmente, a recolher dados das plataformas digitais onde a CooLabora se situa, como é exemplo o seu *website*, e através de conversações realizadas com os membros da equipa. Para além das técnicas de obtenção de dados referidas anteriormente, algumas informações foram recolhidas através da observação direta dos vários projetos e eventos realizados pela CooLabora. Seguidamente, demonstram-se as ligações existentes entre as subsecções do primeiro capítulo do plano de comunicação e o formato de recolha de dados para a escrita das mesmas, comprovando-se a especificidade declarada no parágrafo anterior:

- Público-alvo: informações obtidas através da visualização direta de diversos projetos e eventos, permitindo descobrir qual o público-alvo, e de uma leitura da

apresentação de eventos anteriores ao período de estágio no *website*, visto estes não possibilitarem uma visualização direta;

- Concorrência: dados obtidos através de conversações com a equipa da *CooLabora*;

- Contexto: conhecimentos adquiridos através da navegação realizada no *website*, redes sociais e da preparação de várias *newsletters*. A leitura de vários documentos oficiais, distribuídos pela própria organização, auxiliaram na produção assertiva da sua contextualização. Durante várias semanas, o investigador realizou as suas tarefas na sede da *CooLabora*, permitindo ao mesmo conhecer o universo contextual de uma forma mais presencial e direta.

Os dados necessários para a escrita deste primeiro capítulo do plano de comunicação são característicos de uma metodologia qualitativa, visto que a natureza dos dados é relativa a palavras, afastando-se da estatística e presença numérica (Walliman, 2011). Uma das técnicas usadas, para a obtenção de informação, foi a Análise de Conteúdo, que tem por objetivo “descrever e interpretar o conteúdo de toda classe de documentos e textos [...] [de forma a] reinterpretar as mensagens e a atingir uma compreensão de seus significados num nível que vai além de uma leitura comum” (Moraes, 1999, Fundamentos, para. 1). Nomeadamente para o primeiro capítulo, foi necessária a leitura de documentos, disponíveis em formato digital ou entregues ao aluno pela organização em formato físico, de forma a, posteriormente, mediante a sua pertinência, os mesmos dados fossem inseridos no capítulo em questão.

A necessidade da leitura de documentos na técnica Análise de Conteúdo pode compreender a Análise Documental que “envolve a investigação em documentos internos [da organização] ou externos [governamentais, de organizações não-governamentais ou instituições de pesquisa, entre outras]” (Zanella, 2013, p. 118). Esta pode ter como vantagens o fácil acesso aos documentos e o baixo custo de utilização, para além de apresentar factos exatos acerca de um determinado tema (aquando da existência de um documento verídico e oficial) (Yin, 2001; Zanella, 2013). Também é possível encontrar desvantagens, como dificuldades na recuperação e acesso do documento (Yin, 2001). A recolha realizada através de documentos é aqui considerada como coleta de dados secundários, visto que as informações coletadas já haviam sido recolhidas por estudos realizados por outros pesquisadores ou por fontes estatísticas oficializadas (Hox & Boeijs, 2005). Também a coleção de dados secundários tem as suas vantagens - como portadores de maior acessibilidade, economia de tempo e redução de custos de investigação - e desvantagens: os dados podem ser inapropriados para a investigação realizada, visto que os mesmos poderão ser provenientes de uma investigação com objetivos e temáticas opostos,

e a existência de pouco controlo sobre a qualidade destes (dados) aquando de fontes não confiáveis (Pérez-Sindín, 2017).

Ainda no primeiro capítulo, utilizou-se a técnica denominada a entrevista informal. Segundo Gil (1999), “este tipo de entrevista é o menos estruturado possível e só se distingue da simples conversação porque tem como objetivo básico a coleta de dados” (p. 111), acrescentando ainda que o objetivo de “entrevistas deste tipo é a obtenção de uma visão geral do problema pesquisado” (*ibid*). As entrevistas informais, embora pouco usuais, aconteciam com o objetivo de o aluno encontrar novas informações para o plano de comunicação ou ver resolvidas dúvidas que nasceram no processo de construção do plano. Tal como na primeira técnica apresentada, a técnica de entrevista também apresenta vantagens e desvantagens: Zanella (2013) revela que esta técnica é vantajosa, pois permite: ser realizada com toda a população, mesmo que os sujeitos apresentem limitações a nível da linguagem, “analisar atitudes, comportamentos, reações e gestos [...] [e dar] maior flexibilidade ao entrevistador” (p. 115). Porém, também apresenta desvantagens, como a motivação e compreensão limitadas do entrevistado em relação às perguntas realizadas, a existência de respostas falsas ou inconsistentes e a existência de opiniões pessoais do entrevistador que possam influenciar as respostas do entrevistado (Gil, 1999).

Por fim, e de modo que fosse possível a escrita do primeiro capítulo do plano, utilizou-se a técnica da Observação. Como declarado anteriormente, o investigador foi estagiário da organização, trabalhando presencialmente na sede da CooLabora durante os primeiros dois meses, observando de forma direta os acontecimentos, eventos e outras atividades que ocorriam. Através desta observação, o aluno recolhia as informações necessárias e pertinentes para o plano de comunicação. A técnica da observação, descrita como a utilização dos “sentidos para obter informações da realidade” (Zanella, 2013, p. 121) tem como vantagem a obtenção direta de dados, reduzindo-se a subjetividade que pudesse nascer na retenção dos mesmos (dados), estando a desvantagem relacionada com presença do pesquisador no espaço de observação, podendo criar alterações comportamentais nos indivíduos aí presentes (Gil, 1999).

Os capítulos que se seguiram no plano de comunicação – objetivos, estratégias implementadas nas plataformas digitais, deliberação e compromissos, táticas e cronograma – tiveram por base a construção de um diagnóstico da comunicação externa da CooLabora, composta pelos processos comunicativos digitais (redes sociais, *website* e *newsletter*), não existindo dependência de dados contextuais e teóricos da organização. Assim, a escrita do restante plano considerou-se mais prática, visto que passou a depender do pensamento estratégico para criar soluções capazes de provocar melhorias a nível da comunicação externa da cooperativa – estas ações de melhoria são idealizadas tendo em conta os aspetos

negativos encontrados durante os diagnósticos, salientando-se, mais uma vez, a importância dos mesmos diagnósticos para os capítulos que se seguem ao capítulo da apresentação e enquadramento da organização. Sem a existência e produção dos diagnósticos, o investigador perderia a sua capacidade de criar estratégias para provocar alterações positivas na comunicação externa (e digital) da CooLabora.

Para a concretização do diagnóstico, foi necessária a obtenção de diversos dados numéricos ou estatísticos, de forma a conhecer, por exemplo, se o número de subscritores do canal de YouTube seria considerado negativo ou positivo – verifica-se assim uma metodologia quantitativa, em que a análise é relativa a “dados na forma de números e que usa operações matemáticas para investigar as suas propriedades” (Walliman, 2011, p.113). Ainda para a construção do diagnóstico foi necessário obter informações mais descritivas das plataformas digitais, como é exemplo a qualificação da estrutura gráfica das mesmas, constituindo-se assim uma metodologia qualitativa, já anteriormente explorada.

Assim, o diagnóstico foi portador de uma obtenção de dados derivada de uma metodologia mista. Como refere Johnson, Onwuegbuzie e Turner (2007), o formato misto nasceu da necessidade de investigadores usarem “pontos de vista e métodos qualitativos e quantitativos [...] ao abordar as suas perguntas de investigação”⁸³ (p. 113). Outra definição, embora semelhante, é dada por Creswell (1999), declarando que este é um “tipo de estudo que possibilita ao [...] pesquisador compreender fenómenos complexos qualitativamente, assim como explicar os mesmos fenómenos a partir de números, gráficos e análise de estatísticas básicas”⁸⁴ (p. 455).

A técnica usada para obter os dados existentes no diagnóstico foi a Análise de Conteúdo, explorada teoricamente aquando da apresentação das técnicas utilizadas no primeiro capítulo do plano de comunicação. Porém, enquanto a mesma técnica teve como base predominante a leitura de documentos oficiais no primeiro capítulo, nos capítulos seguintes ocorreu uma análise das páginas da organização nas plataformas digitais, verificando-se, assim, que embora tenha sido utilizada a mesma técnica, o espaço de análise foi díspar.

Seguidamente, foi exposto o formato de criação do diagnóstico, essencial para a escrita dos capítulos dois e seguintes do plano de comunicação (ver fig. 5). Após a sua exposição, cada uma das etapas de criação foi explorada com maior detalhe.

⁸³ Tradução própria a partir do original: “Mixed research, in its recent history in the social and behavioral or human sciences, started with researchers and methodologists who believed qualitative and quantitative viewpoints and methods were useful as they addressed their research questions.” (Johnson, Onwuegbuzie, & Turner, 2007, p. 113)

⁸⁴ Tradução própria a partir do original: “This type of a study enables a policy researcher to understand complex phenomena qualitatively as well as to explain the phenomena through numbers, charts, and basic statistical analyses” (Creswell, 1999, p. 455)

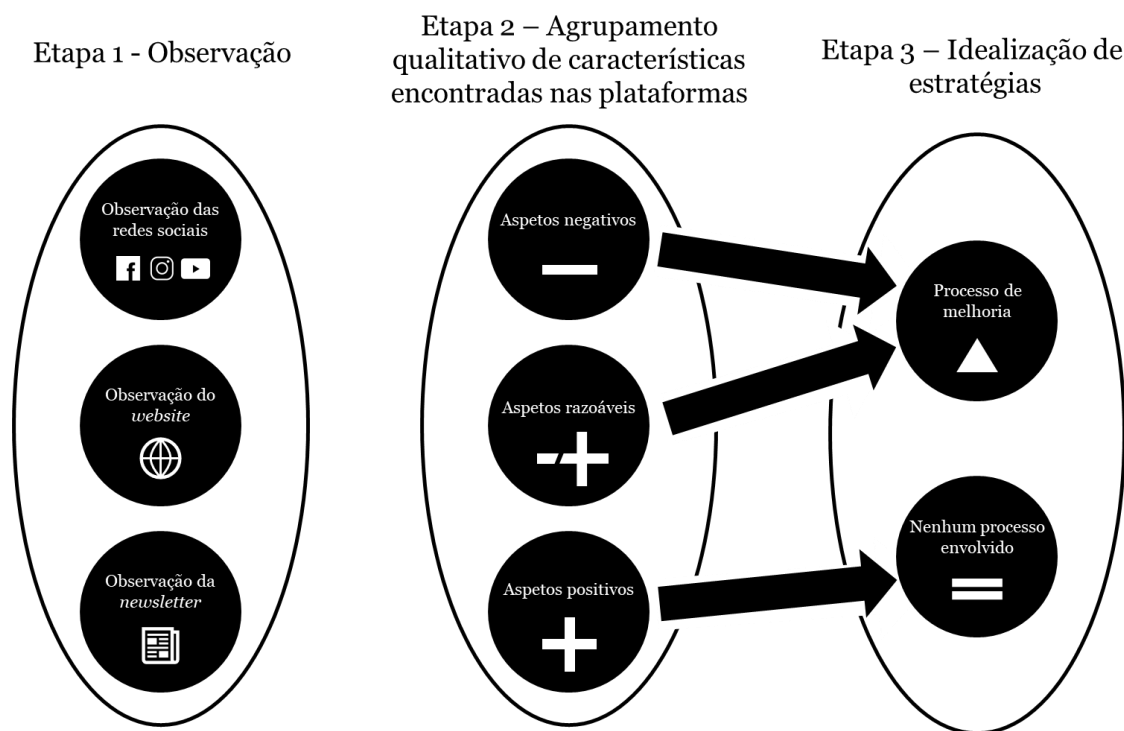


Figura 5. Etapas respeitantes ao diagnóstico. Fonte: autoria própria

4.2.1 – Fases do diagnóstico das plataformas digitais

Como foi referido anteriormente, foram realizados diversos diagnósticos respeitantes a espaços (digitais) usufruídos pela organização para comunicar com o seu público. Através da descoberta de aspetos mais problemáticos existentes nestas plataformas digitais, possibilitada pelo diagnóstico, o investigador idealizou projetos, eventos ou ações, depois inseridos no plano de comunicação, de forma a eliminar os aspetos negativos existentes ou a transformar os mesmos em positivos.

A primeira fase de construção do diagnóstico, procedimento este anterior à escrita do plano de comunicação, regeu-se pela observação direta das plataformas digitais da CooLabora, sendo seguidos vários parâmetros de avaliação: grafismo da plataforma, comunicação da identidade com o público e envolvimento do público com a identidade. O formato de exploração de cada um dos tópicos aqui referidos realizou-se de forma diferenciada de plataforma para plataforma, visto que os espaços digitais apresentam formatos específicos, como a nível de apresentação de conteúdos. As tabelas seguidamente expostas apresentam os parâmetros especificados, agrupados pelas várias plataformas digitais aproveitadas pela organização.

Tabela 5. Quadro de avaliação do Facebook

Facebook		
Grafismo da plataforma	Comunicação da identidade	Envolvimento do público
<ul style="list-style-type: none"> - logótipo e imagem de capa usada; - produtos multimédia construídos e publicados na página; 	<ul style="list-style-type: none"> - informações da organização na secção “Sobre” da página; - periodicidade das publicações; - estrutura textual das publicações; - uso de funcionalidades fornecidas pela rede social, como a criação de eventos e grupos; - ligação com páginas exteriores; - ligação com outras plataformas digitais usufruídas pela CooLabora; - relação com os seguidores. 	<ul style="list-style-type: none"> - número de comentários, reações e partilhas realizadas; - interação com a organização através do sistema “Facebook Messenger”.

Fonte: autoria própria

Tabela 6. Quadro de avaliação do Instagram

Instagram		
Grafismo da plataforma	Comunicação da identidade	Envolvimento do público
<ul style="list-style-type: none"> - logótipo usado; - produtos multimédia construídos e publicados na página; 	<ul style="list-style-type: none"> - informações da organização na biografia do perfil; - periodicidade das publicações (no perfil e nos <i>stories</i>); - estrutura textual das publicações no perfil; - ligação com páginas exteriores; - relação com os seguidores; - ligação com outras plataformas digitais usufruídas pela CooLabora. 	<ul style="list-style-type: none"> - número de comentários e gostos, no perfil, e de interações realizadas nos <i>stories</i>; - interação com a organização através das mensagens diretas.

Fonte: autoria própria

Tabela 7. Quadro de avaliação do YouTube

YouTube		
Grafismo da plataforma	Comunicação da identidade	Envolvimento do público

<ul style="list-style-type: none"> - logótipo e imagem de capa usada; - produtos multimédia construídos e publicados na página. 	<ul style="list-style-type: none"> - informações da instituição na secção “Acerca de”; - disposição da página inicial do canal e organização dos vídeos; - periodicidade das publicações; - estrutura textual das descrições que acompanham os vídeos; - relação com os seguidores; - ligação com outras plataformas digitais usufruídas pela CooLabora. 	<ul style="list-style-type: none"> - número de visualizações, comentários e gostos.
---	--	--

Fonte: autoria própria

Tabela 8. Quadro de avaliação da *newsletter*

Newsletter		
Grafismo da plataforma	Comunicação da identidade	Envolvimento do público
<ul style="list-style-type: none"> - estrutura visual do cabeçalho, corpo principal (localização dos artigos) e rodapé. 	<ul style="list-style-type: none"> - estrutura textual dos artigos; - periodicidade de lançamento; - ordenação das componentes dos artigos (título, imagem e desenvolvimento textual); - existência de páginas secundárias e relativas à <i>newsletter</i>, como a página de subscrição; - ligação com outras plataformas digitais usufruídas pela CooLabora. 	<ul style="list-style-type: none"> - número de aberturas, a partir da caixa de mensagens do correio eletrónico, e <i>clicks</i> nos <i>links</i> existentes.

Fonte: autoria própria

Tabela 9. Quadro de avaliação do *website*

Website		
Grafismo da plataforma	Comunicação da identidade	Envolvimento do público
<ul style="list-style-type: none"> - miniatura da página na aba do <i>browser</i>; - estrutura visual do cabeçalho, menu, subpáginas e rodapé. 	<ul style="list-style-type: none"> - informações, relativas à organização, presentes nas subpáginas; - ligação com outras plataformas digitais usufruídas pela CooLabora. 	<p>Esta plataforma é controlada por uma equipa especializada, externa à CooLabora, sendo que as informações estatísticas não foram passíveis de acompanhamento contínuo por parte do investigador.</p>

Fonte: autoria própria

Após a realização da observação nas plataformas digitais - tendo por base os critérios de avaliação em três categorias repartidas pelas redes sociais, *newsletter* e *website*, visíveis nas tabelas 5 a 9 - foi possível inicializar a segunda fase de construção do diagnóstico, responsável pelo agrupamento qualitativo dos aspetos e das características encontradas. A descoberta de alguns destes aspetos foi potencializada pela comunicação, por parte de alguns membros da equipa da CooLabora, da existência de várias características menos positivas existentes nas suas plataformas – no momento de observação, o investigador procedeu então a verificar se estes aspetos revelados pela equipa da CooLabora mereciam atenção futura no plano de comunicação, ou seja, se os mesmos incorporariam o grupo de características negativas ou positivas.

As tabelas representativas de diagnóstico, que foram expostas no capítulo “Estratégias e ações nas plataformas digitais” deste presente trabalho de projeto, não se encontram no seu formato íntegro, devido à sua extensão original. Assim, optou-se por exibir apenas os aspetos menos positivos que sofreram alterações implementadas nas plataformas digitais. Os diagnósticos, na sua versão íntegra, encontram-se no plano de comunicação original disponibilizado nos apêndices deste trabalho académico, mais especificamente no capítulo espelho da metodologia aqui exposta (“Estratégias e ações nas plataformas digitais”).

4.3 – Produção

Com a obtenção de dados sobre a organização finalizada e concluída a construção do diagnóstico relativo à comunicação externa (e digital) da CooLabora foi possível passar à fase da elaboração do plano de comunicação, que, como forma de curiosidade, aconteceu durante um período pandémico relativo ao coronavírus (COVID-19). Seguidamente, revelam-se as informações disponibilizadas nos vários passos e capítulos do plano, de forma sumariada, devido à extensão original do mesmo.

4.3.1 – Capítulo 1.: Análise Situacional

O primeiro capítulo do plano de comunicação iniciou-se com a exposição do público-alvo da organização. A evidenciação do respetivo público-alvo revelou-se dificultosa de delimitar, visto que as ações da organização ocorrem em vários eixos, englobando, cada um destes, um público específico. Para ser possível elaborar a designação do público-alvo da organização, visualizou-se, quer diretamente na sede, através da observação direta de projetos, quer através da descrição de eventos nas plataformas digitais, o público que

usufruída de cada eixo de atividade⁸⁵ e do UBICool⁸⁶. De seguida, verifica-se o público-alvo, encontrado em cada um dos respetivos eixos, caracterizado por vários parâmetros – sexo, idade, habilitações académicas, classe social e localização (de residência) – de forma a, posteriormente, visualizar o mesmo (público-alvo) na atividade generalizada da organização.

No primeiro eixo, “Igualdade entre mulheres e homens e combate à violência doméstica e de género”, insere-se a ajuda a vítimas de violência doméstica e de género através da existência de dois gabinetes de apoio – esta é uma problemática que não se regista sobre uma população específica, sendo possível a qualquer indivíduo da sociedade ser vítima e/ou sobrevivente. Assim, os gabinetes estão disponíveis para a comunidade em geral, sem a existência de uma segmentação do público que pode usufruir dos mesmos. Porém, é necessário ter em conta que os gabinetes geridos pela CooLabora funcionam apenas na Cova da Beira, logo, este apoio apresenta um foco na população que vive na referida região - esta é a única limitação encontrada nos parâmetros anteriormente definidos.

O segundo eixo, “Iniciativas com pessoas e grupos em situação de vulnerabilidade”, pretende apoiar indivíduos vítimas da precariedade, especialmente os jovens, e de discriminação, como é exemplo a comunidade cigana. Para além da ajuda fornecida pela CooLabora poder apenas ser usufruída pela população da Cova da Beira, visto que esta é a sua região de atuação, apenas os cidadãos com classe social mais baixa são passíveis de receber os apoios inseridos no eixo. Assim, ao contrário do que se verificou no primeiro eixo, em que o único parâmetro limitado é o geográfico, no segundo eixo o público-alvo é adicionalmente restrito em relação à sua classe social.

O terceiro eixo de atividade, “Alternativas societais”, promove projetos e eventos que tenham por objetivo realçar, nomeadamente, a importância da sustentabilidade e do consumo de produtos locais. Simultaneamente aos eixos anteriores, este é um eixo destinado para o público residente na região da Cova da Beira – a CooLabora, para além de apoiar vítimas de violência doméstica e cidadãos com restrições económicas e de inserção na sociedade, pretende ajudar os pequenos comércio locais, existentes na Covilhã e nas proximidades, realçando-se, assim, a sua preponderância para limitar geograficamente o seu público-alvo. Nos restantes parâmetros não foram visíveis limitações.

⁸⁵ A CooLabora caracteriza a sua atividade em três eixos: promoção da igualdade de género e combate à violência doméstica, inclusão de pessoas em situação de vulnerabilidade e iniciativas de economia solidária e mudanças societais.

⁸⁶ O UBICool é um projeto de voluntariado universitário com o objetivo de realizar ações junto da sociedade, especialmente nas escolas.

Tendo em conta que o UBICool não está inserido num eixo de atividade, foi necessário estudar o projeto de forma independente. O UBICool, como foi descrito no primeiro capítulo, tem como objetivo a ação de voluntariado praticada por estudantes da Universidade da Beira Interior, verificando-se, assim, várias limitações no público-alvo do projeto: a idade do seu público é jovem, tem como habilitação académica a frequência da licenciatura ou outro grau inscrito numa instituição académica e a sua localização geográfica de residência⁸⁷ se situar na região da Cova da Beira.

Tabela 10. Quadro ilustrativo do público-alvo da organização

	Eixo 1	Eixo 2	Eixo 3	UBICool	Organização
Sexo	Todos	Todos	Todos	Todos	Todos
Idade	Todas	Todas	Todas	Jovens adultos	Todas
Habilitações académicas	Todas	Todas	Todas	Estudantes	Todas
Classe Social	Todas	Baixa	Todas	Todas	Todas
Localização	Cova da Beira	Cova da Beira	Cova da Beira	Cova da Beira	Cova da Beira

Fonte: autoria própria

Concluiu-se, assim, que o público-alvo da CooLabora, na globalidade, é constituído por sujeitos de todos os sexos, idades, habilitações académicas e classes sociais – tal não implica que, por vezes, não existam projetos e ações que sejam mais focados para mulheres do que homens, como é exemplo o “Rasgar Silêncios”, que é destinado a mulheres que tenham sofrido de violência doméstica. A localização do público-alvo encontra-se ou deve-se encontrar na Cova da Beira, pois todas as ações realizam-se nesta área geográfica. Na tabela que foi disponibilizada, verifica-se na última coluna, “Organização”, a adição de todos os públicos-alvo individualizados.

Após a delimitação do público-alvo da CooLabora, procedeu-se à descrição e caracterização da concorrência da organização. Para tal, foi necessário segmentar a mesma em regional, circunscrita na Cova da Beira, e em nacional, agrupando as organizações de intervenção social existentes em Portugal.

⁸⁷ O arrendamento temporário de casas ou quartos, necessário para a frequência curricular da Universidade da Beira Interior, inscreve-se dentro da localização geográfica descrita.

Regionalmente, a CooLabora considera que não existe o fator de concorrência, embora sejam visíveis outras organizações com atividades na área. A existência de outras ONG na região não influencia negativamente as ações realizadas pela CooLabora, pelo contrário, são capazes de propiciar um aumento da prestação de ajuda na Cova da Beira, resultando numa presença positiva.

A presença de ONG em relação ao parâmetro nacional, porém, pode criar limitações nas ações a desenvolver pela CooLabora. Para a realização de projetos e eventos, a organização necessita de se inscrever em concursos lançados por entidades de maior dimensão, como a Fundação Calouste Gulbenkian, de forma que sejam aceites e realizáveis no futuro, através de fundos monetários. O número de candidaturas aceites é limitado, diminuindo a probabilidade de um projeto/evento ser aceite na consequência de um grande número de ONG, exteriores à CooLabora, realizarem as suas candidaturas. Assim, estas organizações sem fins lucrativos tornam-se “concorrentes” da cooperativa na medida em que interferem negativamente nas suas chances de ver a(s) sua(s) candidatura(s) aceite(s).

O capítulo da “Análise Situacional” finalizou-se com a construção de uma análise SWOT relativa à organização, descrevendo as características positivas e negativas referentes ao contexto interno e externo da mesma. Devido à extensão do quadro ilustrativo da análise descrita, o número de características por componente - Forças, Fraquezas, Oportunidades e Ameaças – foi reduzido, encontrando-se a análise SWOT em formato íntegro no plano de comunicação disponibilizado nos apêndices.

Tabela 11. Análise SWOT

Componente	Descrição
Forças	<ul style="list-style-type: none"> - quantidade estável de voluntários que ajudam na atividade da organização, devido, principalmente, à ligação com a Universidade da Beira Interior; - organização com parcerias habituais com entidades públicas e privadas regional e nacionalmente; - ligações com os média regionais e nacionais, permitindo a proliferação mais rápida de informações relativas à organização.
Fraquezas	<ul style="list-style-type: none"> - equipa com algumas dificuldades em trabalhar com produtos tecnológicos e da <i>web</i>, diminuindo a probabilidade de acompanhar as evoluções digitais e de produzir conteúdo gráfico; - organização com presença nos meios digitais mais prevaletentes, porém, com pouca atividade em grande parte destes, à exceção do Facebook; - dependência de dinheiros externos para a concretização de eventos e projetos, visto que a organização não tem visão produtiva com foco no lucro.

Oportunidades	<ul style="list-style-type: none"> - era com novas tecnologias e tendências que podem ser aproveitadas pela CooLabora, de forma a ganhar mais destaque junto dos públicos. Por exemplo, criação de eventos solidários e de inclusão social usando plataformas de videojogos, chamando a atenção para a participação e visualização de públicos mais jovens; - facilidade em criar anúncios, igualmente a preço reduzido, na rede social principal da CooLabora – o Facebook.
Ameaças	<ul style="list-style-type: none"> - alterações societais, económicas, políticas e culturais que possam atrasar o trabalho realizado pela organização: por exemplo, pandemias ou crises económicas; - outras instituições a concorrer para verem o seu projeto aceite em organizações de maior escala.

Fonte: autoria própria

As informações referidas na componente “Fraquezas” permitem também evidenciar os problemas e dificuldades existentes na comunicação externa da organização, servindo, assim, juntamente com os diagnósticos, como pontos de partida para a criação de objetivos e estratégias para melhorar esta comunicação, que é igualmente digital. O capítulo que se segue revela os objetivos (principal e secundários) do respetivo plano de comunicação.

4.3.2 – Capítulo 2.: Metas e objetivos

O objetivo principal da realização do plano de comunicação residiu no aumento do envolvimento do público com a organização nas plataformas digitais, ou seja, verificar alterações positivas ou incrementos no número de:

- Reações, comentários, partilhas e visualizações na rede social Facebook;
- Subscritores e visualizações na rede social YouTube;
- Visualizações e interatividade nos *instastories*;
- Aberturas e cliques na plataforma *newsletter*.

A eficiência do plano de comunicação depende da concretização dos objetivos anteriormente expostos: por exemplo, se existir uma conjugação de incrementos no envolvimento individual das plataformas digitais, é possível concluir que o plano de comunicação foi positivo para a organização. Porém, existem outros objetivos, aqui denominados de secundários, que não são passíveis de avaliação, ao contrário dos primários

– esta decisão deve-se à dificuldade em encontrar unidades que permitam calcular objetivamente a concretização dos objetivos. Os objetivos secundários criados pelo investigador e que motivaram a idealização de novas ações, para além das relativas ao objetivo principal, foram:

- Unificar as plataformas digitais (YouTube, Facebook, Instagram) e *newsletter* em relação ao seu formato gráfico;

- Melhorar o aspeto visual das plataformas inseridas na comunicação externa da organização;

- Criar estradas de hiperligação entre as plataformas – por exemplo, permitir que quem visite o YouTube primeiramente possa igualmente visitar o Facebook através de botões de redes sociais no canal ou *links* nas descrições dos vídeos;

- Melhorar e clarificar porções textuais existentes nas plataformas.

É importante referir que os objetivos aqui estabelecidos nasceram do conhecimento da existência de problemáticas nas plataformas digitais, prevalecidas pela análise SWOT e pelos diagnósticos. Os diagnósticos foram disponibilizados no capítulo seguinte, assim como as ações, respeitantes tanto ao objetivo principal como aos objetivos secundários, idealizadas pelo investigador.

4.3.3 – Capítulo 3.: Estratégias e ações nas plataformas digitais

O presente capítulo expôs os diagnósticos realizados e as ações/estratégias com objetivo de implementação. O tópico referente ao enquadramento da organização, realizado neste trabalho de projeto, incluiu as informações de descrição exploratória das plataformas compostas neste terceiro capítulo do plano de comunicação original, por isso, de forma a evitar reincidência dos dados, os próximos parágrafos tiveram como foco a exibição dos diagnósticos individualizados por meio de comunicação, assim como as estratégias propostas. Salientar ainda que as ações ou estratégias seguidamente apresentadas enquadram o conjunto de propostas aceites pela organização, omitindo as que foram rejeitadas e/ou que não foram implementadas devido a razões exteriores⁸⁸.

⁸⁸ Estas ações encontram-se inseridas no plano de comunicação original, disponibilizado nos anexos deste relatório de projeto, no capítulo 3 com a mesma denominação.

4.3.3.1 – Website

Após a apresentação exploratória do *website*, agora omitida, visto já ter sido exposta no capítulo relativo ao enquadramento da organização, o plano de comunicação exibiu o diagnóstico que serviu de base para pensar as ações com futura implementação no mesmo meio de comunicação. Porém, é necessário frisar que esta plataforma foi recetora de um conjunto reduzido de ações, sem ligação com o objetivo principal, pois a mesma é controlada por uma equipa externa à CooLabora – pelo facto de existir uma equipa especializada no desenvolvimento do *website*, tornar-se-ia dificultoso o acompanhamento estatístico e dos efeitos das ações, sendo este (acompanhamento) importante para avaliar a eficiência do plano.

O diagnóstico realizado para este meio de comunicação foi construído a partir de uma solicitação por parte de um membro da equipa da organização, com o propósito de melhorar a acessibilidade, navegação e aspeto gráfico, para além de encontrar possíveis erros existentes nas páginas. Tendo em conta a extensão do diagnóstico arquitetado, exibiram-se apenas, neste projeto de trabalho, as características negativas e razoáveis que deram origem a ações que foram implementadas.

Tabela 12. Diagnóstico do website

Status	Elemento	Proposta de melhoria
Negativo	A subpágina “Logótipos”, presente na secção “Sobre”, encontra-se vazia.	A equipa externa deve verificar se existe algum erro na página. Se tal não existir, realizar a publicação dos logótipos da CooLabora neste espaço.
Negativo	O menu da página é quase impercetível, devido à sua cor semelhante ao fundo da página.	O menu da página poderia ser transportado para a zona de topo do <i>website</i> , à direita do logótipo, caso o sistema de construção do <i>website</i> assim o permita. Consequentemente, os ícones das redes sociais poderiam ser movidos para o rodapé, como se verifica em múltiplos sites comerciais.
Razoável	A CooLabora coloca, no rodapé, os logótipos das instituições responsáveis pelo financiamento.	Os logótipos poderiam apresentar hiperligações para os <i>websites</i> oficiais (https://eeagrants.org/ ,

		https://gulbenkian.pt/ e http://www.fbb.pt/, respetivamente).
Razoável	O título dos conteúdos noticiosos é confundido com o restante texto, pois encontra-se do mesmo tamanho.	O título deveria apresentar um tamanho maior, comparativamente ao restante texto, de forma a diferenciar-se de outros campos textuais e imagéticos.
Razoável	Embora exista um espaço para subscrever a <i>newsletter</i> no rodapé, tal poderá ser impercetível pelo visitante.	Propõe-se a criação de um <i>pop-up</i> , no momento de visita do <i>website</i> , no centro do ecrã, de forma que o visitante apresente um contacto mais direto com a caixa de subscrição. A visualização das páginas respeitantes ao website só é possível após o fecho do <i>pop-up</i> .

Fonte: autoria própria

As ações/estratégias pensadas e implementadas, de modo a melhorar os elementos negativos e razoáveis encontrados no diagnóstico e a atingir os objetivos existentes no plano, foram as que se encontram enumeradas:

- A página “Logótipos” foi, após comunicação do estagiário e investigador à CooLabora e consequentemente à equipa externa responsável pela manutenção do *website*, preenchida com as várias versões cromáticas do logótipo da organização;

- Embora o estagiário e investigador tenha pensado numa versão diferente do menu, de forma a resolver a impercetibilidade das palavras existentes, a equipa tornou a cor mais próxima do cinzento, afastando-se do branco existente no fundo da página (ver fig. 6);

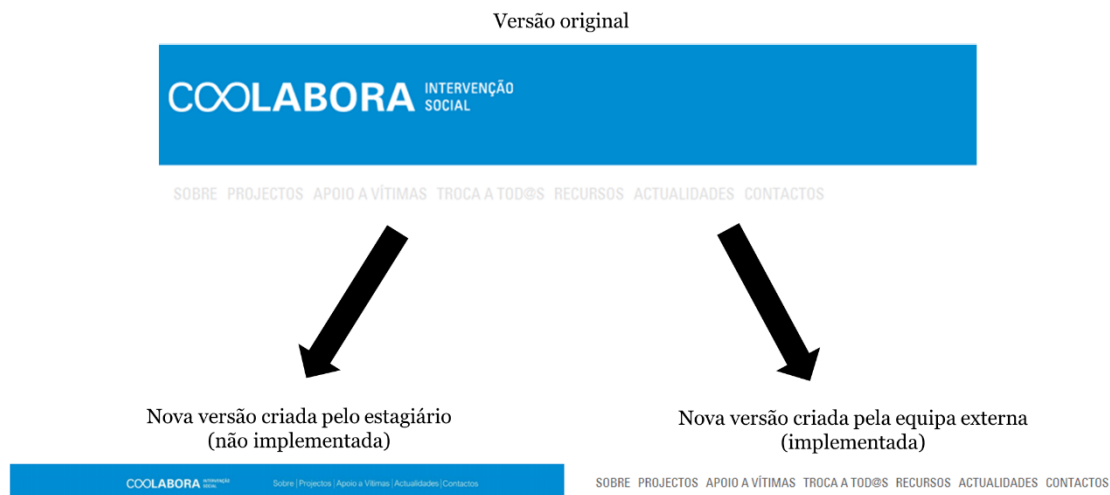


Figura 6. Diferenças entre a versão inicial (original) e final (implementada) do *website*. Fonte: autoria própria

- Os logótipos das entidades financiadores, presentes no rodapé do *website*, começaram a apresentar redireccionamento para os seus sítios da *web* oficiais, após clique no topo do mesmo;

- O título dos artigos da página, e de outros espaços onde é visível a existência de texto, adquiriu um tamanho superior. A sua coloração manteve-se na cor azul;

- Ao visitar a página, surge um *pop-up* que incentiva à subscrição da *newsletter*, de forma a aumentar a sua perceção e, conseqüentemente, provocar um acréscimo mais visível de subscritores na plataforma, quando comparativamente com o período anterior à implementação do plano de comunicação (ver fig. 7).

Métodos de subscrição
(anterior à implementação do plano de comunicação)

Métodos de subscrição
(posterior à implementação do plano de comunicação)

Figura 7. Métodos de subscrição da *newsletter* a partir do *website*. Fonte: autoria própria

4.3.3.2 – Facebook

Tal como se encontra estruturalmente estabelecido o tópico anterior, relacionado com o meio de comunicação *website*, disponibiliza-se primeiramente a tabela de diagnóstico com as características menos positivas que deram origem a ações e estratégias implementadas durante o período de planeamento e implementação do plano. As características positivas, assim como as menos positivas que provocaram o pensamento estratégico de ações que não foram implementadas ou aceites pela organização, só poderão ser visíveis nos diagnósticos íntegros disponíveis no plano de comunicação presente nos apêndices.

Tabela 13. Diagnóstico do Facebook

Status	Elemento	Proposta de melhoria
Negativo	Os vídeos anexados às publicações são publicados diretamente no Facebook, tornando o YouTube desatualizado.	A CooLabora poderia realizar <i>upload</i> dos respetivos vídeos no seu canal do YouTube, de forma a torná-lo mais ativo e atualizado, e automatizando a sua publicação para o Facebook. Assim, ambas as redes sociais são beneficiadas pela colocação simultânea de vídeos entre as plataformas.
Negativo	Embora haja uma grande quantidade de gostos e seguidores na página, grande parte das publicações apresenta níveis diminutos de envolvimento (poucas reações, comentários e partilhas).	A página deveria testar a publicação diária de <i>posts</i> e apostar em novos conteúdos, de forma a verificar se existe ganho de mais atenção e envolvimento por parte dos seguidores. Esta publicação diária poderia incluir dias específicos de temáticas, por exemplo, a sexta-feira como dia de partilha de alguma curiosidade relacionada com questões sociais, a realização de questões nas publicações, de forma a estimular a resposta e atividade por parte dos seguidores e a postagem de celebrações nacionais e mundiais (como por exemplo: 16 de novembro, Dia Internacional da Tolerância).

Fonte: autoria própria

Tendo em conta as características encontradas no período de diagnóstico da rede social Facebook, foi possível a idealização de ações de forma a transformar as componentes negativas em níveis positivos. Com esta transformação em níveis positivos, as ações e estratégias foram capazes de se aproximar da concretização dos objetivos do plano. O grupo de ações implementáveis foi reduzido, privilegiando as preferências da equipa da CooLabora, para as que se seguem, tendo sido implementadas todas estas ações:

- Os vídeos passaram a ser publicados primeiramente no YouTube, sendo posteriormente publicados, através da partilha de *link*, no Facebook. Com esta estratégia, a página de Facebook, considerada como a plataforma com mais envolvimento, em termos de número de gostos e seguidores, é capaz de acrescentar visualizações ao vídeo no YouTube, mesmo sendo assistido externamente. Simultaneamente, os seguidores reagem ao vídeo na rede social Facebook, mantendo-se a existência de envolvimento. Com a publicação/*upload* direto de vídeos no Facebook, não existia conexão com o YouTube, tornando este último inativo e sem capacidade de receber o envolvimento pretendido com o plano de comunicação;

- Na rede social foi testada a publicação de um novo conteúdo – a transmissão em direto de uma cerimónia *online*. Embora tenham existido no passado da página algumas *lives*, estas foram capturadas de forma direta a partir de um dispositivo móvel, sem qualquer edição implementada no vídeo em direto. A transmissão realizada a 25 de novembro, aquando da celebração do Dia Internacional pela Eliminação da Violência contra a Mulher, incluiu uma produção profissional, com a existência de formatos gráficos multimédia presentes no ecrã e gestão de cenas (ver fig. 8) e áudio. Esta ação teve por objetivo aumentar a performance da página, em termos de envolvimento do público com a mesma e o conteúdo, construindo simultaneamente uma sincronização do *branding* da CooLabora com os produtos multimédia. Com a concretização desta *live*, o investigador pretendeu ainda transmitir uma imagem profissional da organização em termos de produção de conteúdos digitais.

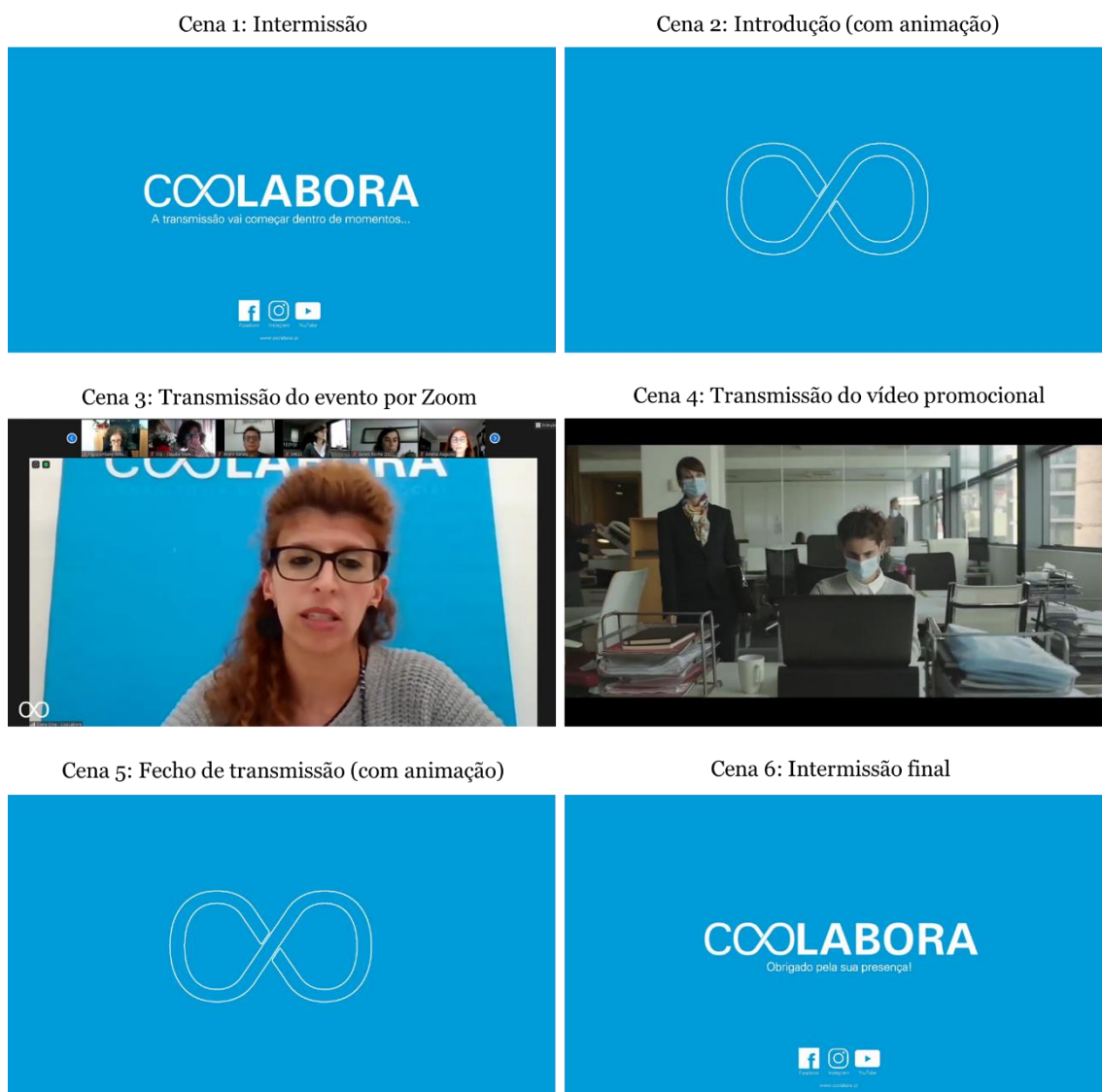


Figura 8. Exemplificação de cenas usadas na transmissão em direto. Fonte: autoria própria e CooLabora

4.3.3.3 – Instagram

A rede social Instagram foi uma das plataformas que necessitou de mais ações desenvolvidas, visto que a sua atividade era nula. A reativação desta página demonstrou-se ser importante para a organização, pois o Instagram é dirigido para públicos mais jovens, que se encontravam em pouco número em outras plataformas como o Facebook. Assim, de forma que as informações e mensagens da CooLabora fossem passíveis de chegar a todos os públicos, a organização teria de se encontrar ativa em ambas as redes sociais.

Anteriormente à reativação da conta do Instagram, foi realizado o diagnóstico relativo à mesma rede social, permitindo posteriormente idealizar ações e estratégias passíveis de

implementação. De forma a controlar os resultados das ações propostas e aceites pela CooLabora para implementação, o investigador procedeu ainda à transformação da conta, anteriormente “pessoal”, em “profissional”, visto que, apenas neste último estado de perfil é possível visualizar as estatísticas referentes às publicações realizadas. A conta “profissional” permite, além da funcionalidade exposta anteriormente, adicionar a área de atividade da organização abaixo do nome do perfil, visualizar a morada da sede através de um mapa geográfico e promover/publicitar publicações – esta última funcionalidade revelou-se, aquando da realização do *workshop*⁸⁹ para a equipa da CooLabora, por parte do investigador, uma oportunidade a ser explorada no futuro pela organização

O diagnóstico construído com base na conta de Instagram da organização é exposto de seguida, estando o mesmo na versão reduzida. Posteriormente, revelaram-se as estratégias implementadas no período específico para tal.

Tabela 14. Diagnóstico do Instagram

Status	Elemento	Proposta de melhoria
Negativo	Os cartazes publicados no perfil encontram-se cortados, omitindo, por vezes, informações essenciais ou sugerindo pouco cuidado na postagem dos conteúdos. A publicação no perfil de cartazes deve ainda ser evitável, pois são informações momentâneas, ou seja, construídas para um período específico – no perfil devem ser publicadas imagens respeitantes a acontecimentos significativos e marcantes para a organização.	A solução poderá focar-se, caso seja estritamente necessária a publicação do cartaz, no reajustamento do mesmo na resolução pré-estabelecida pelo Instagram ou na criação de uma nova imagem criativa com base nas regras de formatação da CooLabora com as informações essenciais. A última estratégia é a mais aconselhada, visto que permitirá construir uma visão de perfil mais homogéneo e regular.
Razoável	A descrição do perfil tem informação necessária para apresentar a organização, mas não disponibiliza ligações com outras plataformas digitais da CooLabora.	Usar, por exemplo, o sistema “Linktree” que transporta, através de um <i>link</i> , o utilizador para uma lista de espaços digitais presenciados pela CooLabora.
Negativo	A CooLabora não aposta em <i>InstaStories</i> . Tal característica, pode impedir a	No Instagram a postagem de conteúdo não é necessária diariamente, porém seria importante a criação de <i>InstaStories</i> , de

⁸⁹ As características deste *workshop* são descritas no capítulo seguinte.

	existência de envolvimento entre página e utilizador.	forma que o utilizador acompanhe a atividade da CooLabora e interaja com a mesma.
--	---	---

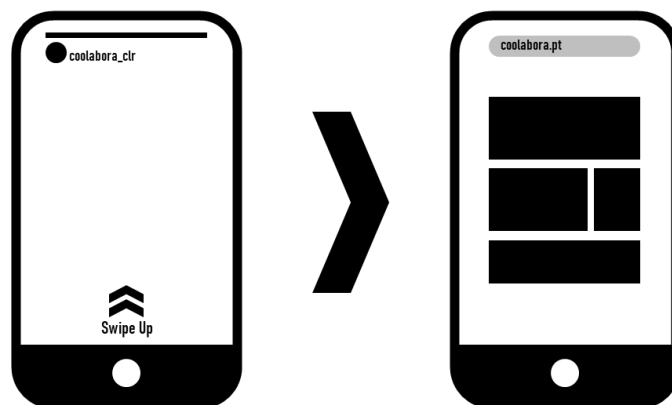
Fonte: autoria própria

Apresentadas as tabelas representativas de diagnóstico, enumeraram-se as ações implementadas na rede social Instagram:

- Após conversações entre o investigador e a equipa da CooLabora, os cartazes, respeitantes a eventos, presentes no perfil foram eliminados e não serão publicados à posteriori. Também as publicações sem texto tornaram-se inexistentes, estando o texto presente em todos os *posts* realizados durante e após a implementação do plano de comunicação;

- O sistema “Linktree” foi implementando de modo a criar ligações com outras redes sociais ou plataformas. Com o referido sistema, os *links* de redireccionamento encontram-se agrupados em apenas uma hiperligação, esta que é disponibilizada na biografia do perfil. A ligação com outras redes sociais é diretamente realizável através do “Swipe Up” presente nos *Stories* do Instagram: na visualização de uma determina história, o utilizador, através do gesto de “arrastar para cima” com o seu dedo no ecrã, acede de forma direta ao *link*/página pretendida pela conta criadora do *story*. Porém, esta funcionalidade apenas está presente em contas profissionais com, no mínimo, 10.000 seguidores ou contas verificadas pelo Instagram – estas últimas são publicamente assinaladas com um visto azul junto ao nome – especificações estas que não são cumpridas pelos números atuais da CooLabora. Surge, assim, a alternativa do “Linktree”, embora mais trabalhosa para o utilizador que queira visitar uma determina página, como se verifica na figura seguinte;

Sistema “Swipe Up”



Sistema “Linktree”

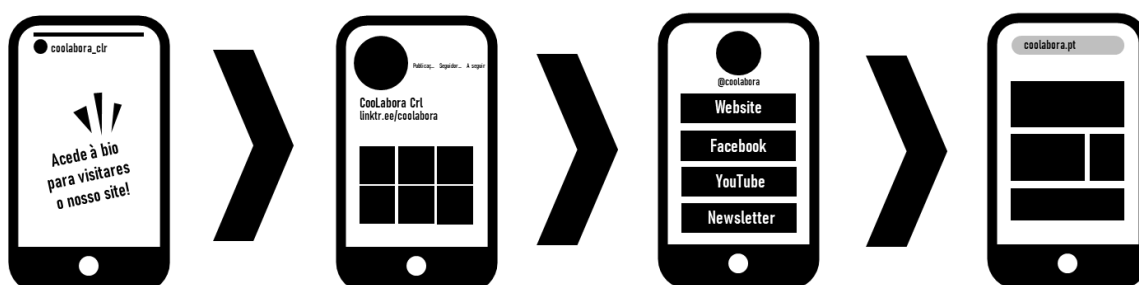


Figura 9. Diferenças de uso entre o sistema “Swipe Up” e “Linktree”. Fonte: autoria própria

- Num período próximo ao início da implementação do plano de comunicação, a CooLabora havia iniciado a publicação de *stories* todas as semanas, porém, nenhuma destas apresentava engenhos de interatividade com o público, necessários para criar envolvimento entre a página e o público. A interatividade tornou-se existente apenas aquando da implementação do plano de comunicação, com a publicação de *stories* temáticos às quartas e sextas-feiras. Nas publicações de quarta-feira, a CooLabora realizava questões relacionadas com os seus eixos de atividade – esta iniciativa era denominada de “Pergunta da Semana”. Os seguidores, na primeira história publicada, tinham ao seu dispor duas opções de resposta pré-definida, podendo, na segunda história, responder de forma extensiva. O envolvimento ocorria, assim, por parte dos seguidores, através das suas respostas. A organização publicava também, nas horas posteriores, algumas das respostas dos seguidores, ocorrendo também envolvimento por parte da organização com o seu público.

As publicações de sexta-feira apresentavam sugestões cinematográficas de fim-de-semana, também relacionadas com os eixos de atividade da organização, ajudando os cidadãos a

conhecer e assistir novas peças cinematográficas durante o período de recolher obrigatório que, na cidade da Covilhã, acontecia às 13 horas. No período natalício, foi ainda desenvolvido um jogo interativo que tinha como objetivo os seguidores encontrarem bolas de Natal escondidas em várias imagens da Feira Troca a Tod@s montada na sede da organização – ao passo que as bolas eram encontradas, a árvore de Natal digital tornava-se mais preenchida com enfeites natalícios. Esta última ação, para além de provocar *engagement*, pretendia divulgar a feira na rede social junto do público mais jovem.



Figura 10. Exemplificação de três *stories* relativos ao “Pergunta da Semana”. Fonte: autoria própria



Figura 11. Exemplificação de dois *stories* relativos ao “Sugestão de Fim-de-semana”. Fonte: autoria própria



Figura 12. Exemplificação de dois *stories* relativos ao jogo interativo de Natal. Fonte: autoria própria

Nas figuras 10, 11 e 12 verificam-se várias áreas onde o seguidor tem a possibilidade de realizar interação com a CooLabora. Na figura 10, o internauta pode, através do ecrã tátil do seu dispositivo móvel ou do clique possibilitado pelo seu periférico, como o rato, responder “Sim” ou “Não” à pergunta, para além de responder extensamente no *story* seguinte. Embora nem sempre o segmento “Sugestão de Fim-de-semana” tenha apresentado espaço de interação, a figura 11 demonstra a possibilidade de o utilizador fazer *slide* no *emoji*, demonstrando se gostou do filme (arrastando para a direita) ou não (arrastando para a esquerda). Já na figura 12, o seguidor tinha ao seu dispor uma caixa de texto para inserir as coordenadas (letra e número) da imagem onde se situava o enfeite de Natal escondido.

4.3.3.4 – YouTube

Assim como aconteceu na rede social Instagram, o YouTube, aquando da realização do diagnóstico relativo à comunicação externa, encontrava-se inativo – a última publicação realizada havia-se concretizado em julho de 2020. Consequentemente, a atenção prestada à plataforma foi superior, quando comparativamente com outras áreas digitais como o Facebook, como se verificará na enumeração de ações e estratégias realizadas após a exposição do diagnóstico referente ao YouTube.

Tabela 15. Diagnóstico do YouTube

Status	Elemento	Proposta de melhoria
Negativo	Os vídeos do canal não apresentam <i>thumbnails</i> , demonstrando desorganização visual.	A construção de uma <i>thumbnail</i> oficial, tornaria a visão geral dos vídeos mais uniforme. Além disso, usando uma <i>thumbnail</i> gerada automaticamente pelo YouTube, incorre-se no risco de apresentar um <i>frame</i> incómodo para os indivíduos presentes no produto multimédia.
Negativo	Os vídeos não apresentam introdução, logótipo no ecrã durante o vídeo e <i>outro</i> (finalização gráfica do vídeo).	Ao inserir uma introdução, o vídeo não necessita de iniciar-se abruptamente. Assim, é possível usar uma animação do logótipo nos segundos iniciais, começando oficialmente o vídeo posteriormente. Durante o desenvolvimento, a inserção do logótipo da CooLabora num dos extremos

		dos vídeos, com alguma transparência, permite inserir o vídeo mais concretamente no universo da organização. Por fim, no <i>outro</i> , sugerir vídeos anteriores e um espaço para subscrever o canal.
Negativo	Alguns vídeos não apresentam descrição. Nos vídeos onde a mesma é existente, embora seja sucinta, deveria ter presente mais informações.	Entre as informações, estariam presentes <i>links</i> de redirecionamento para as redes sociais (Facebook e Instagram) e <i>website</i> .
Negativo	Não existem hiperligações, em formato de ícones, para as redes sociais, na página inicial do canal.	A inserção dos mesmos ícones permite criar mais uma ponte para as restantes redes sociais, possibilitando um aumento de seguidores e visitantes nas respetivas plataformas.
Razoável	O número de visualizações é grande, tendo em atenção a quantidade de subscritores. Não existem comentários nos vídeos.	Se o número de visualizações é maior que o de subscritores, é importante relembrar nos vídeos a subscrição – grande parte dos utilizadores que vêm os vídeos não estão subscritos. Não existindo comentários revela pouco envolvimento com a organização – ainda assim, verifica-se a presença de gostos e não gostos. De forma a provocar comentários, é necessário, primeiro, que os subscritores e visualizações cresçam.

Fonte: autoria própria

As estratégias idealizadas e implementadas na plataforma digital YouTube foram as seguintes:

- Criação de uma *thumbnail* para os vídeos publicados durante o plano de comunicação, de forma a tornar o canal de YouTube graficamente harmónico e evitar a automatização de *thumbnails*, pois, por vezes, é selecionado um *frame* que pode criar

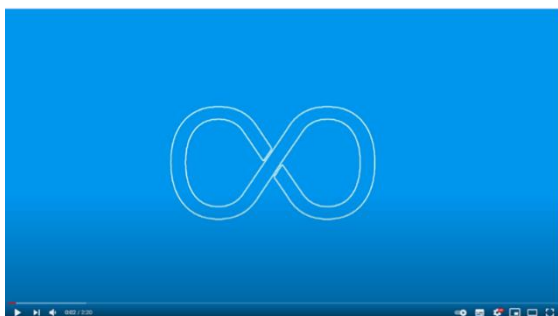
constrangimento para o sujeito presente na imagem. A figura apresentada de seguida demonstra a coesão gráfica existente na listagem de vídeos;



Figura 13. Exemplificação da união gráfica do canal através da exposição dos três vídeos mais recentes.
Fonte: autoria própria

- Os vídeos passaram a incluir uma introdução com animação, usando o ícone do “infinito” e o logótipo da organização, logótipo com transparência parcial durante todo o vídeo, rodapé com o nome do indivíduo presente no vídeo e *outro* (momento final do vídeo), este último essencial para aumentar o envolvimento do público com a organização. No *outro* é lembrado aos visualizadores a subscrição do canal, de forma que os novos espetadores, e espetadores antigos que ainda não tenham subscrito, realizem a ação de inscrever. Para além disso, o *outro* recomendava um vídeo, da lista de vídeos existentes no canal, ao visualizador – o investigador executava dois métodos de recomendação de vídeo: um dos métodos refere-se à seleção da escolha automática, por parte do YouTube, do vídeo recomendado presente no *outro*; o segundo era manual, ou seja, o investigador selecionava um vídeo que seria recomendado para o espetador. Este último método era acionado caso se verificasse um vídeo com poucas visualizações – este vídeo seria manualmente selecionado para ser exibido no *outro*, de forma a aumentar o número de visualizações. O *outro* incentivava ainda o acesso à descrição, pois a mesma inclui *links* para as outras redes sociais e plataformas digitais usufruídas pela CooLabora;

Introdução



Desenvolvimento



Outro



Figura 14. Momentos representativos da Introdução, Desenvolvimento e *Outro* realizados no âmbito do plano de comunicação. Fonte: autoria própria

Como se verifica na figura 14, a introdução é o primeiro momento do vídeo em que ocorre o aparecimento (em animação) do ícone da organização, seguido pelo seu logótipo completo. No *outro*, período final do vídeo, o espetador tem a possibilidade de realizar clique sobre o lembrete da subscrição do canal, sendo transportado para o canal para completar a subscrição, e sobre o vídeo recomendando, seguindo diretamente para o vídeo selecionado. Para proceder à visita das redes sociais, como são os espetadores convidados no *outro*, é necessário que os mesmos acedam à descrição e cliquem nas hiperligações disponíveis. O momento final do vídeo é ainda acompanhado por banda sonora.

- O canal de YouTube, no momento de *upload* de um vídeo novo, tem agora uma descrição pré-definida onde existem espaços que devem ser manualmente preenchidos, como o resumo do vídeo e os créditos, caso exista música ou outra componente que necessite de partilha de fonte. A descrição contempla ainda a lista de redes sociais e plataformas digitais da CooLabora, criando ligações com estas. Esta listagem de redes sociais também foi adicionada à página inicial do canal da organização no YouTube, junto à fotografia de capa;

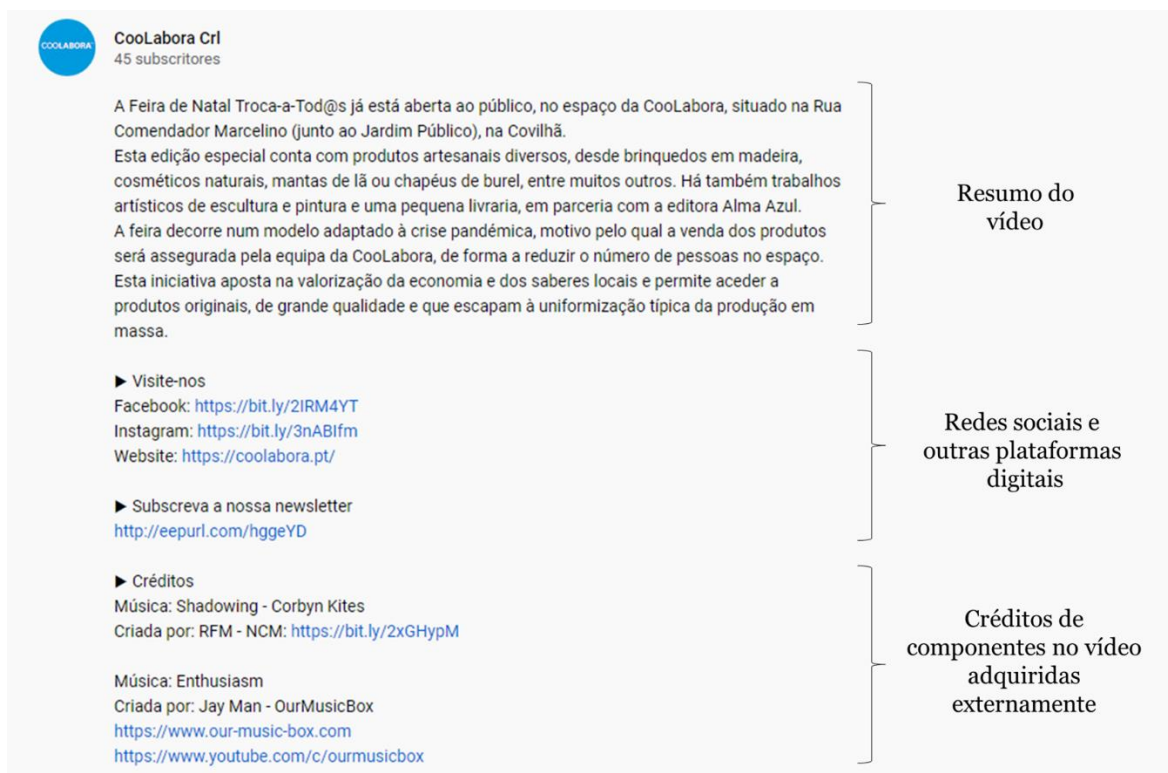


Figura 15. Estrutura da descrição dos vídeos. Fonte: autoria própria



Figura 16. Presença de botões de redirecionamento para outras plataformas no canal de YouTube. Fonte: autoria própria

A figura 15 demonstra a subdivisão existente na descrição pré-definida, sendo necessário, dependendo do vídeo em questão, alterar o resumo e os créditos - normalmente relativos a áudio sem direitos de autor, mas com obrigatoriedade de creditação, tendo em conta as exigências das licenças CC (*Creative Commons*). Já a figura 16 revela a nova aba do canal de YouTube, onde se encontram posicionados os ícones correspondentes às redes sociais e à *newsletter*.

- De modo a reativar o canal e aumentar a atividade do mesmo, o investigador havia inicialmente idealizado a produção, edição e publicações de “mini-séries”, como o “Palavra Flash”, em que seriam convidados especialistas, ou entendedores de temas específicos, que responderiam no espaço de um minuto a questões expostas pelos seguidores da CooLabora. Porém, a organização construiu, posteriormente, a estratégia do uso de vídeos para promover a feira “Troca a Tod@s” e os produtores dos produtos aí existentes, substituindo a ideia original devido a limitações horárias. Os dez vídeos relativos à feira foram editados e publicados pelo investigador, tendo os mesmos sido usados para implementação das estratégias anteriormente expostas nesta rede social: produção de *thumbnails*, colocação de introdução, logótipo no desenvolvimento e *outro* e adição de descrições.

4.3.3.5 – Newsletter

A última plataforma digital onde se registaram ações e estratégias implementadas foi a *newsletter*, construída no sistema *online MailChimp*. A tabela seguinte agrupou os elementos encontrados com uma qualidade inferior à positiva e as propostas de melhoria relativas aos mesmos elementos. As estratégias, nascidas das propostas apresentadas, e responsáveis pela prevista concretização dos objetivos (primários e secundários), foram enumeradas após a exposição da tabela.

Tabela 16. Diagnóstico da *newsletter*

Status	Elemento	Proposta de melhoria
Negativo	A <i>newsletter</i> é baseada em tons de preto e branco, sendo pouco visível o azul. Conforme se realiza <i>scroll down</i> , perde-se a identidade da CooLabora.	Os títulos poderiam apresentar-se numa coloração azul e não cinzenta. A divisão entre artigos também teria a mesma coloração e deveria apresentar maior largura, pois o artigo seguinte encontra-se muito junto ao anterior. As caixas de texto com área colorida em <i>background</i> deve apresentar cor azul, podendo ser mais escuro ou claro, comparando com a cor principal existente no logótipo.
Negativo	O cabeçalho da <i>newsletter</i> é cinzento, revelando o fundo branco do logótipo.	O cabeçalho poderia apresentar a coloração a azul, colocando a versão branca do logótipo

		<p>(que contém o fundo azul). Assim, o fundo do logótipo torna-se inexistente.</p> <p>O número da <i>newsletter</i> deve ser inserido dentro do logótipo, de forma a evitar um grande acréscimo de espaço antes do início do primeiro artigo ou caixa de texto/multimédia.</p>
Razoável	Os textos são de fácil leitura e de pequena dimensão, dando oportunidade ao leitor de ler os factos mais importantes de devida temática – caso apresente interesse em algum tópico específico, tem disponível o texto integral no <i>website</i> , sendo redirecionado para tal plataforma através de um <i>link</i> disponível no fim da caixa de texto.	O <i>link</i> de redirecionamento pode não ser perceptível devido à quantidade de texto presente no corpo estrutural. Propõem-se a criação de um botão mais sugestivo para a visita do artigo no <i>website</i> , também abaixo do corpo do texto, em maior dimensão e destaque.
Negativo	A <i>newsletter</i> não contém botões de redirecionamento para as redes sociais.	Na barra que finaliza a página da <i>newsletter</i> , a colocação de botões de redes sociais permitiria aos leitores a sua visita e futuro seguimento das mesmas.
Negativo	O título do artigo encontra-se junto ao restante texto, sendo que a imagem respetiva ao mesmo se encontra em primeiro lugar (acima do título).	De forma a separar campos textuais, a imagem deve encontrar-se entre o título e o corpo do texto.
Razoável	A CooLabora revela que pretende aumentar a percentagem de subscritores da <i>newsletter</i> que abrem a mesma, aquando do seu recebimento por <i>email</i> (a taxa de aberturas média situa-se entre os 36% e os 40%).	É sabido, através de informações partilhadas pela equipa da CooLabora, que os utilizadores do serviço Gmail, recebem a <i>newsletter</i> através da aba “Promoções” e não da “Principal”. Tal facto poderá passar despercebido por parte dos subscritores, diminuindo a quantidade de aberturas do formato. 60% dos subscritores da <i>newsletter</i> usufruem do serviço Gmail, podendo refletir tais valores no tal de aberturas da <i>newsletter</i> . A proposta pode passar por alertar, através das redes sociais, a presença da <i>newsletter</i> na aba “Promoções”, de forma que os seguidores saibam onde esta se encontra ou

		ativar o <i>opt-in</i> . Porém, podem existir outras razões para que esta taxa não seja positiva: a publicação em determinados horários com pouca atividade ou a partilha do <i>link</i> da <i>newsletter</i> nas redes sociais, em que a leitura deixa de ser realizada a partir do caixa de correio eletrónico, diminuindo a taxa de aberturas.
Negativo	Em média, apenas 5% dos subscritores que abrem a <i>newsletter</i> clicam em um dos botões de redirecionamento.	Os <i>links</i> presentes no corpo do texto podem passar despercebidos, podendo ser necessário a adição de um botão, com <i>link</i> incorporado, com grande dimensão e coloração diferente, de forma a ser mais chamativo para o clique.

Fonte: autoria própria

Com a exposição do diagnóstico concluída, enumeram-se as ações/estratégias concretizadas e implementadas na plataforma *newsletter*:

- A página da *newsletter* passou a apresentar uma presença mais constante e forte da cor azul, de forma a transmitir a imagem de marca da CooLabora durante todo o percurso de leitura. Os títulos, cabeçalho, rodapé foram as áreas onde se verificaram maiores alterações relativas à sua coloração. As alterações gráficas também ocorreram nas páginas secundárias à *newsletter*, como a página de subscrição – estas páginas, que inicialmente se encontravam na língua inglesa, foram ainda traduzidas para português. A divisão por secções - referentes a um agrupamento de artigos com o mesmo tópico - como, por exemplo, por eixo de atividade, também foi uma ação implementada e que prevalece nas edições lançadas após a finalização da implementação do plano;

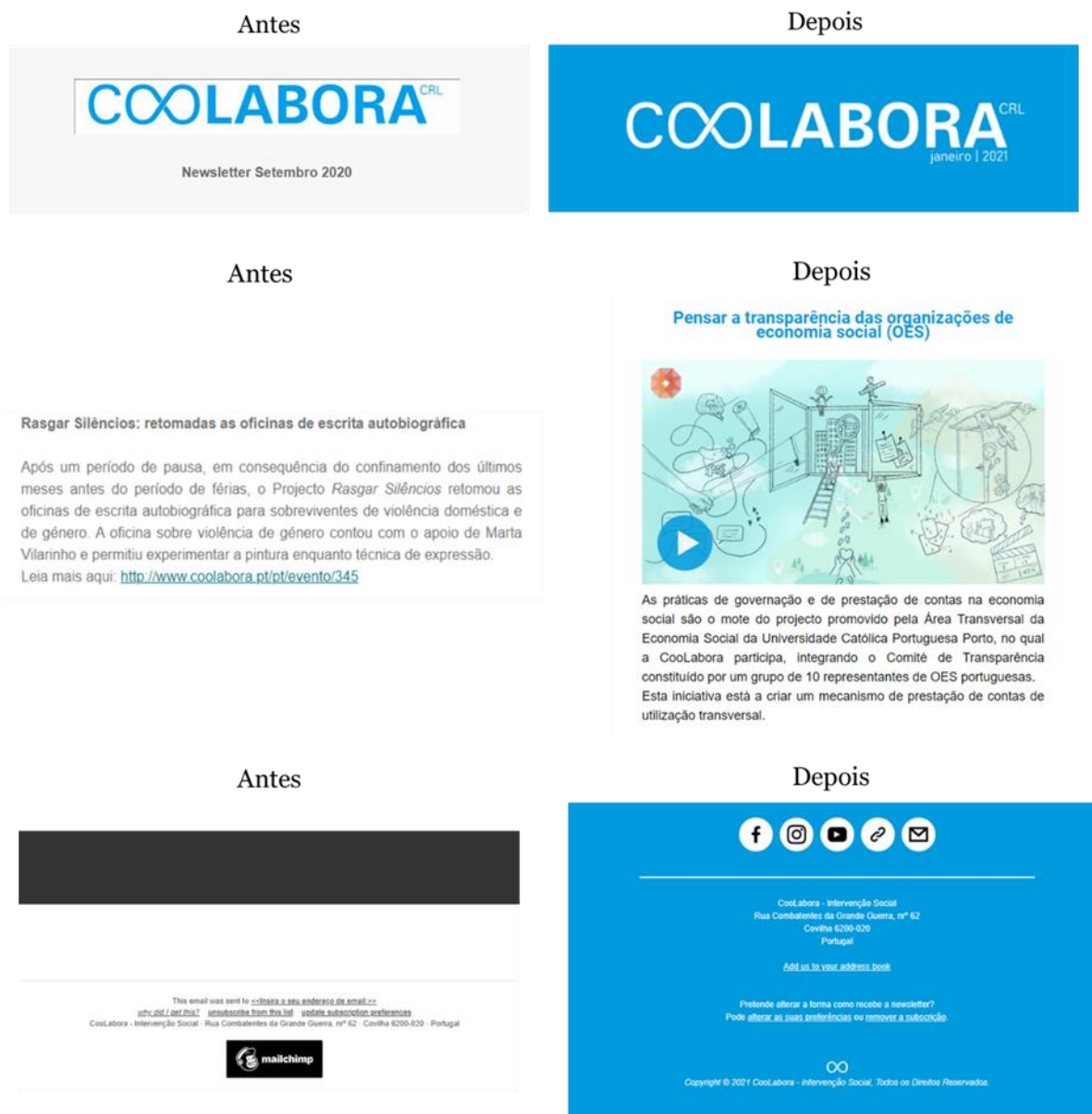


Figura 17. Antes e depois, da implementação do plano de comunicação, do cabeçalho, estrutura dos artigos e rodapé presentes na *newsletter*. Fonte: autoria própria

- Para além das alterações a nível de coloração, o logótipo e o número da edição encontram-se mais próximos, diminuindo a área necessária para incluir todo o cabeçalho e transmitindo uma comunicação gráfica mais moderna. Esta modificação é visível na figura 17;

- O redireccionamento para o *website*, onde se encontra o artigo na sua versão íntegra, começou a ser realizado através de um botão de maior dimensão, ganhando maior destaque quando comparativamente com o *link* que era disponibilizado no corpo de texto (ver fig. 18). Esta ação foi idealizada para ajudar no aumento do número de cliques em hiperligações existentes.

Antes

Leia mais aqui: <http://www.coolabora.pt/pt/evento/342>

Depois

Clique aqui para saber mais

Figura 18. Antes e depois, da implementação do plano de comunicação, do formato de hiperligação para o artigo completo no *website*. Fonte: autoria própria

- Os botões de redirecionamento para a páginas da Coolabora nas redes sociais e para o *website* foram adicionados ao rodapé da *newsletter*, como é possível verificar na figura 17;

- O título dos artigos, para além de sofrer modificações de cor e de tamanho, foi movido para a área que se sobrepõe à imagem – a estrutura dos artigos, que anteriormente era imagem > título > corpo do texto, passou para título > imagem > corpo do texto, como é exemplificado na figura 17. Esta modificação teve como objetivo também informar o visitante, antes da visualização da imagem, do tema respeitante ao conteúdo do artigo;

- De forma a aumentar o número de aberturas, a partir da caixa do correio eletrónico, da *newsletter*, foi criado um novo horário de publicação acerca do lançamento das versões mensais no Facebook, anteriormente explicitado no tópico relativo ao mesmo meio de comunicação: a organização, ao criar um *post* no mesmo dia de lançamento da *newsletter*, estará a criar aberturas através do *link* existente na publicação e não a partir da caixa de correio eletrónico – a taxa de aberturas não é contabilizada se a abertura for concretizada por meio do *link* de partilha na rede social. Assim, o *post* com o *link* de partilha da *newsletter* é apenas realizado dias após o lançamento da mesma, de modo que os seguidores da organização a possam abrir através da sua caixa de correio eletrónico.

- A segunda estratégia para aumentar o número/taxa de aberturas reside na ativação do *opt-in*⁹⁰, como sugerido por Evandro Oliveira, docente, à data, da Universidade da Beira Interior, aquando da apresentação oficial do plano de comunicação. Esta funcionalidade permitiria ultrapassar a dificuldade relativa à entrada da *newsletter* na aba “Promoções” nos usuários do Gmail, que ultrapassam os 60% do total de seguidores que subscrevem a mesma – assim, com o *opt-in* ativo, a *newsletter* começaria a dar entrada na aba “Principal”.

⁹⁰ Esta funcionalidade permite que os utilizadores que realizem a subscrição tenham de igualmente confirmar a sua subscrição através do *email*. Sem o *opt-in* ativo, não existia necessidade de confirmação da subscrição do *email* usado para a inscrição.

4.3.4 – Capítulo 4.: Deliberação e compromissos

O capítulo quatro do plano de comunicação descreveu informações relativas aos compromissos estabelecidos entre o estagiário/investigador e a equipa da CooLabora e como foi alcançada por unanimidade, através de reuniões bilaterais e coletivas, a discussão, decisão e execução do respetivo plano. Seguindo a ordem anteriormente exposta, cada ponto foi explorado com maior relevo nos parágrafos seguintes.

Os compromissos estabelecidos tiveram por objetivo diminuir a probabilidade do aparecimento de obstáculos na implementação do plano de comunicação, embora tenham ocorrido obstáculos imprevisíveis⁹¹. O investigador comprometeu-se a realizar e implementar apenas as ações e estratégias aceites pela organização, com a máxima qualidade e exigência, dentro dos prazos limitados e calendarizados no último capítulo do plano de comunicação.

Para além da produção e implementação do plano de comunicação, o investigador comprometeu-se ainda a realizar todas as tarefas exteriores ao mesmo (plano), como a construção gráfica de cartazes e de outros trabalhos na própria sede. A equipa da CooLabora comprometeu-se também a ajudar o investigador na implementação do plano de comunicação, através do fornecimento de informações necessárias para a correta produção das ações e de acessos às plataformas digitais, de forma que fosse possível a publicação de *posts*, modificações do perfil e/ou página e leitura diária de estatísticas.

O investigador pactuou, ainda, a preparação e realização de um *workshop*, para a equipa da CooLabora, relacionado com a produção básica de imagem e manuseamento digital, que incluiu a partilha de conhecimentos relativos às ferramentas e leitura de estatísticas do YouTube e Facebook. A formação - que também incluía a iniciação em produção de vídeo, porém, devido a limitações de horário, a mesma não aconteceu - realizou-se no dia 18 de janeiro de 2021, entre as 9h30 e as 12h00, estando a mesma registada em documentos oficiais da CooLabora. O *workshop* teve por objetivo aumentar a habilidade da equipa da CooLabora nos tópicos anteriormente referidos, de modo a dar continuidade à aplicação do plano de comunicação na organização sem a presença do investigador.

Por fim, o capítulo referiu em que momentos o plano de comunicação seria discutido, assim como de que modo as ações em si inseridas seriam decididas e executadas. A discussão do plano de comunicação foi, anteriormente ao dia previsto para a sua apresentação oficial junto de toda a equipa da CooLabora e alguns docentes da Universidade da Beira Interior,

⁹¹ O aumento de casos/incidência relacionado com o SARS-CoV-2 (COVID-19) provocou a obrigatoriedade do teletrabalho, criando atrasos na implementação do plano de comunicação devido, principalmente, à limitação da comunicação exercida com a equipa da CooLabora. Embora tenha existido uma prevalência pela não existência de obstáculos, este foi inexequível de controlo, pois dependeu de influências exteriores.

exibido à tutora na organização e à orientadora do investigador, de modo a informar periodicamente as atualizações e inserções criadas no respetivo plano. Salienta-se, porém, que junto deste *petit comité*, não existiu decisão final relativa à implementação, ou não implementação, das ações existentes no plano. A decisão relativa a quais ações deveriam ser implementadas aconteceu no dia 11 de novembro de 2020, que se verificará no capítulo da calendarização como o dia oficial de apresentação do plano junto do *grand comité*. No referido dia, os docentes da Universidade da Beira Interior presentes realizaram sugestões, enquanto os membros da equipa da CooLabora revelaram quais as ações e estratégias mais importantes, e quais a descartar (devido a limites na capacidade de implementação), para futura implementação.

4.3.5 – Capítulo 5.: Táticas

O penúltimo capítulo inserido no plano de comunicação teve como objetivo, primeiramente, exibir a calendarização relativa às estratégias e táticas pensadas, de forma a organizar, por plataforma digital, e espaçar, temporalmente, o lançamento das mesmas. Como foi referido anteriormente, apenas algumas das estratégias inicialmente enquadradas no plano de comunicação foram aceites pela equipa, tendo sido o calendário disponibilizado de seguida reformulado para atender às orientações da organização. As datas dispostas no quadro seguinte foram igualmente alteradas, de forma a corresponderem aos períodos que ocorreram no período de implementação, não sendo datas provisórias, como as contempladas no plano de comunicação original. O quadro representativo da calendarização original encontra-se no plano de comunicação anexado ao trabalho de projeto.

Tabela 17. Calendarização das ações e a sua área de implementação

Área de implementação	Ação	Conclusão produtiva	Lançamento
<i>Newsletter</i>	Novo <i>template</i> com alterações gráficas e comunicacionais	16/10/2020	16/10/2020
<i>Newsletter</i>	Edição gráfica e informativa de páginas secundárias à plataforma	13/11/2020	16/11/2020
Facebook	Novo formato de promoção da <i>newsletter</i>	15/12/2020	15/12/2020
Facebook	Lançamento de novos conteúdos	24/11/2020	25/11/2020

Instagram	Estimulação da plataforma e lançamento de conteúdos semanais temáticos	26/11/2020	02/12/2020
Instagram	Edição do perfil da conta	02/12/2020	02/12/2020
YouTube	Lançamento de novos conteúdos, com a inserção da nova introdução, disposição do desenvolvimento do vídeo e <i>outro</i> .	18/11/2020	18/11/2020
YouTube	Edição do perfil da conta	17/11/2020	18/11/2020
Website	Modificações visuais e textuais	28/09/2020	05/10/2020 ⁹²

Fonte: autoria própria

As ações expostas no quadro anterior podem ainda desmembradas em ações específicas, de forma a compreender na sua completude e mais pormenorizadamente os trabalhos concretizados dentro da denominação geral da ação.

Tabela 18. Calendarização das ações específicas e a sua área de implementação

Área de implementação	Ação geral	Ação específica	Lançamento
<i>Newsletter</i>	Edição gráfica e informativa de páginas secundárias à plataforma	Customização - alteração cromática da página, alteração da posição e edição visual do texto e tradução das informações originalmente em inglês – da página de subscrição da <i>newsletter</i> .	16/11/2020
		Customização - alteração cromática da página, edição visual do texto e tradução das informações originalmente em inglês – da página de remoção da subscrição da <i>newsletter</i> .	
		Customização - alteração cromática da página, edição visual do texto e tradução das informações originalmente em inglês – da página de edição do perfil subscritor da <i>newsletter</i> .	

⁹² Data de lançamento das ações/estratégias relativas ao *website*. As ações foram lançadas anteriormente ao período de implementação do plano de comunicação, como aconteceu com a plataforma *newsletter*.

Facebook	Novo formato de promoção da <i>newsletter</i>	Um dia anterior à publicação da <i>newsletter</i> , a página realiza uma publicação promovendo a sua subscrição.	15/12/2020
		No dia de publicação da <i>newsletter</i> , a página não realiza a partilha do <i>link</i> de visualização da mesma, ao contrário do que se procedia nos meses anteriores.	16/12/2020
		Alguns dias após a publicação, a página deve partilhar o <i>link</i> de visualização da <i>newsletter</i> .	18/12/2020
Facebook	Lançamento de novos conteúdos	Transmissão em direto de um evento nacional, com componentes de vídeo similares a um programa de televisão (genérico corporativo, mudanças constantes de plano, colocação de logótipo e finalização corporativa).	25/11/2020
Instagram	Estimulação da plataforma e lançamento de conteúdos semanais temáticos	Lançamento da primeira <i>story</i> relativa ao segmento “Pergunta da Semana”.	26/11/2020
		Lançamento da segunda <i>story</i> relativa ao segmento “Pergunta da Semana”.	02/12/2020
		Lançamento da terceira <i>story</i> relativa ao segmento “Pergunta da Semana”.	09/12/2020
		Lançamento da quarta <i>story</i> relativa ao segmento “Pergunta da Semana”.	16/12/2020
		Lançamento do jogo interativo natalício.	17/12/2020
		Publicação de uma imagem representativa dos resultados das primeiras quatro perguntas do segmento “Pergunta da Semana”.	05/01/2021
		Lançamento da quinta <i>story</i> relativa ao segmento “Pergunta da Semana”.	06/01/2021
		Lançamento da primeira <i>story</i> relativa ao segmento “Sugestão de fim de semana”.	08/01/2021
		Lançamento da segunda <i>story</i> relativa ao segmento “Sugestão de fim de semana”.	15/01/2021

YouTube	Lançamento de novos conteúdos, com a inserção da nova introdução, disposição do desenvolvimento do vídeo e <i>outro</i> .	Lançamento do primeiro vídeo relativo à feira “Troca a Tod@s”.	18/11/2020
		Lançamento do segundo vídeo relativo à feira “Troca a Tod@s”.	20/11/2020
		Lançamento do terceiro vídeo relativo à feira “Troca a Tod@s”.	24/11/2020
		Lançamento do quarto vídeo relativo à feira “Troca a Tod@s”.	27/11/2020
		Lançamento do quinto vídeo relativo à feira “Troca a Tod@s”.	03/12/2020
		Lançamento do sexto vídeo relativo à feira “Troca a Tod@s”.	09/12/2020
		Lançamento do sétimo vídeo relativo à feira “Troca a Tod@s”.	15/12/2020
		Lançamento do oitavo vídeo relativo à feira “Troca a Tod@s”.	23/12/2020
		Lançamento do nono vídeo relativo à feira “Troca a Tod@s”..	05/01/2021
		Lançamento do décimo vídeo relativo à feira “Troca a Tod@s”	06/01/2021
Website	Modificações visuais e textuais	Alteração da cor do menu e dos títulos das publicações, adição de <i>links</i> nos logótipos do rodapé e preenchimento com conteúdos em páginas vazias.	05/10/2020
		Colocação de um <i>pop-up</i> relativo à subscrição da <i>newsletter</i> .	16/10/2020

Fonte: autoria própria

Com a exposição finalizada dos quadros referentes às ações, táticas aplicadas, desenvolvidas e calendarizadas, o capítulo procedeu à enumeração dos recursos necessários para a implementação das ações expostas nos quadros anteriores. Estes recursos foram classificados em humanos, salientando que habilidades pessoais são necessárias para o cumprimento das táticas, e materiais, como são exemplo os *softwares* profissionais de edição de imagem e vídeo.

Como é apresentado no plano de comunicação, o investigador foi considerado como um dos recursos humanos essenciais para a produção e implementação das ações e estratégias, visto que o mesmo tem em si desenvolvidos diversos conhecimentos relacionados com a edição de imagem e de vídeo, assim como técnicas de manuseamento relativas às plataformas digitais usufruídas pela CooLabora para a sua comunicação externa - a presença destes conhecimentos na equipa era considerada limitada, sendo necessário um profissional com experiência nestas áreas. Porém, tendo em conta a necessidade de modificação e manutenção de produtos por parte do investigador, estes seriam inicialmente, por vezes, produzidos pelos membros da organização, visto que a equipa tem conhecimentos mais aprofundados da atividade da CooLabora – é exemplo o formato de trabalho que se desenvolvia para a produção da *newsletter*: o investigador foi o responsável pela alteração visual da mesma e pela montagem mensal, porém, os artigos eram na sua maioria redigidos por vários membros da organização. A equipa da CooLabora foi, assim, também considerada como um membro fundamental no grupo de constituintes de recursos humanos. Outro exemplo de recursos humanos foi a equipa (externa) de desenvolvimento e manutenção do *website*, pois a mesma era responsável pela publicação de artigos e outros conteúdos no sítio da *web*.

Em relação aos recursos materiais, salientou-se a necessidade de aparelhos tecnológicos, como um *desktop-PC*, capazes de editar vídeos e imagens em *softwares* profissionais como Adobe Photoshop, Adobe Illustrator, Microsoft PowerPoint, Sony Vegas 17.0 e Adobe After Effects. Outras ferramentas, neste caso presentes em *browser*, ou seja, de forma *online*, como o EZGIF, para a construção de GIF para futura publicação nas redes sociais, e o Canva, capaz de realizar publicação direta no Instagram, foram também exemplos de recursos materiais indispensáveis para a concretização da implementação das ações e estratégias.

A realização do direto, acontecido no Facebook aquando da celebração do Dia Internacional pela Eliminação da Violência contra a Mulher, a 25 de novembro de 2020, necessitou ainda de um outro recurso material - Open Broadcaster Software – capaz de transmitir em tempo real a cerimónia acontecida na plataforma Zoom e manusear cenas pré-preparadas, para uma aproximação mais técnica ao que atualmente é produzido por outras entidades.

O investigador recomendou ainda a obtenção de câmaras capazes de filmar e fotografar, de forma a evitar o uso de dispositivos móveis em que a qualidade de captura é inferior. A equipa da CooLabora solicitou, posteriormente, ao estagiário, a realização de uma compilação de vários modelos, e respetivos preços, recomendados pelo próprio. A compra encontra-se inserida no documento relativo aos movimentos monetários que acontecerão no ano de 2021.

4.3.6 – Capítulo 6.: Cronograma

O sexto, e último capítulo, do plano de comunicação focou-se na distribuição temporal das várias fases de trabalho que compõem a produção do plano de comunicação, através da exibição de um calendário e a descrição do que seria realizado em cada uma das etapas: Preparação, Apresentação, Implementação e Avaliação. As informações existentes no capítulo do plano de comunicação original referiam-se a acontecimentos provisórios em cada etapa, visto que a escrita do mesmo capítulo aconteceu anteriormente à concretização das fases. Porém, neste subcapítulo metodológico, foram expostos os acontecimentos que se verificaram na realidade nas fases de trabalho, visto que, aquando da escrita dos próximos parágrafos, as etapas já haviam sido concluídas.

A primeira fase, “Preparação”, aconteceu em dois períodos: anteriormente e posteriormente à apresentação do plano de comunicação. No momento que antecedeu a respetiva apresentação, o investigador foi responsável pela realização do diagnóstico e pela construção de produtos multimédia e constituintes gráficos inseridos nas ações e estratégias que seriam implementadas posteriormente. No momento que se seguiu à apresentação, verificou-se um novo período de preparação, de forma a realizar as alterações relativas às ações/estratégias e táticas, de acordo com as perspetivas partilhadas pela equipa da Coolabora no momento da apresentação.

A segunda fase, referida anteriormente como “Apresentação”, aconteceu, como planeado, no dia 11 de novembro. Na reunião, após a exposição do plano de comunicação na sua plenitude, os presentes - dois docentes da Universidade da Beira Interior, orientadora do estagiário e duas coordenadoras da organização – opinaram e realizaram sugestões para consequente melhoria do plano de comunicação. Nesta fase, a equipa representativa da Coolabora, presente na reunião, decidiu ainda quais as ações e estratégias que deveriam ser implementadas e, consequentemente, as que não seriam exequíveis.

A implementação das ações aconteceu na terceira fase, com início a 23 de novembro de 2020, uma semana após a data prevista. O período de implementação finalizou-se a 15 de janeiro, partilhando o mesmo espaço temporal com a fase de avaliação durante o primeiro mês do ano. Os atrasos relativos a esta terceira fase devem-se à passagem para o teletrabalho, devido aos planos de contingência acionados para os concelhos de risco muito e extremamente elevado no momento existentes, nos quais a Covilhã se inseria – com a realização do trabalho, por parte do investigador, à distância, a comunicação tornou-se mais restrita e indireta, desacelerando o fluxo de trabalho.

A última fase, de “Avaliação”, realizou-se, como já foi descrito no parágrafo, num período partilhado com a fase de “Implementação”, durante as primeiras semanas de janeiro. O seu

término coincidiu com o último dia relativo ao trabalho na CooLabora, por parte do investigador. O período de avaliação das estratégias e ações implementadas na fase anterior concretizou-se através da comunicação contínua, à distância, com a equipa da organização, informando os resultados estatísticos relativos às ações e estratégias do plano de comunicação.

A avaliação do plano de comunicação é mais pormenorizadamente descrita no próximo capítulo deste trabalho de projeto, exibindo os resultados das estratégias pensadas pelo investigador e implementadas na comunicação externa e digital da organização.

Setembro			Outubro							Novembro						
			1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
			8	9	10	11	12	13	14	8	9	10	11	12	13	14
			15	16	17	18	19	20	21	15	16	17	18	19	20	21
			22	23	24	25	26	27	28	22	23	24	25	26	27	28
28	29	30	29	30	31					29	30					
Dezembro							Janeiro									
1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7			
8	9	10	11	12	13	14	8	9	10	11	12	13	14			
15	16	17	18	19	20	21	15									
22	23	24	25	26	27	28										
29	30	31														

Preparação	
Apresentação	
Implementação	
Avaliação	

Figura 19. Calendário original das etapas de preparação, apresentação, implementação e avaliação do plano de comunicação. Fonte: autoria própria

Capítulo 5 - Resultados

Após a implementação do plano de comunicação, procedeu-se a um estudo da eficiência das ações e estratégias planeadas, baseado maioritariamente em dados quantitativos presentes nas áreas administrativas privadas das plataformas. Através da verificação da eficiência individual das estratégias e táticas, foi possível, conseqüentemente, apresentar uma eficiência global do plano de comunicação.

O capítulo relativo aos resultados - última fase do plano de comunicação: a sua avaliação - inicia-se, primeiramente, pela apresentação individual da eficiência das ações por plataforma (Facebook, Instagram, YouTube e *newsletter* digital) e uma avaliação global da mesma. A avaliação da implementação de estratégias na plataforma *website* não ocorre, visto que as ações são subjacentes aos objetivos secundários do plano, que não foram alvo de avaliação.

5.1- Facebook

Na plataforma Facebook, como foi possível verificar no capítulo anterior, ocorreu a receção de duas ações relativas ao objetivo principal, aceites pela organização para processo de implementação: partilha de vídeos na página do Facebook, sendo estes publicados originalmente na rede social YouTube, e a criação de novos conteúdos, em que foi exemplo a produção e transmissão de um evento em direto com edição profissional. Tendo em conta que a primeira ação tem como objetivo principal a melhoria do envolvimento do público no canal de YouTube da organização, o estudo relativo à eficiência da implementação desta ação ocorreu apenas no subcapítulo relativo à mesma plataforma.

A implementação da ação relacionada com a publicação de novos conteúdos teve como objetivo o aumento do envolvimento do público com a página, sendo o mesmo (envolvimento) calculado através do número de reações, comentários, partilhas e visionamentos na rede social Facebook. Segundo as estatísticas providenciadas pela plataforma Facebook, a transmissão em direto registou um alcance estimado de 2.000 usuários, entre os quais, 295 clicaram no vídeo e 85 interagiram com o mesmo. A *livestream* atingiu ainda um pico de 32 internautas a assistir simultaneamente. A 15 de janeiro de 2021, período último de avaliação do plano de comunicação, o vídeo somou um alcance estimado de 3.700 usuários, 1.500 visualizações e 118 interações – estes dados foram usufruídos para investigação da eficiência do plano de comunicação, realizada através da comparação com o período anterior à implementação do mesmo plano.

Restringindo ao grupo de publicações em vídeo⁹³, o evento apresentou um incremento em 25% de visualizações, em relação ao vídeo mais visto no período anterior à implementação do plano de comunicação, tornando-se a *livestream* a publicação em vídeo mais vista da página. Embora a *livestream* tenha apresentado um número de visualizações destacado das restantes publicações em vídeo, o número de interações (que se encontra em 118) foi menor que em alguns vídeos publicados na página anteriormente à implementação do plano de comunicação – é exemplo o terceiro vídeo com o maior número de visionamentos que somou 154 interações. Ainda assim, a transmissão conseguiu apresentar um número de interações superior à média nas publicações em vídeo, que, em 2020, era de 51 interações – a transmissão em direto apresentou, assim, um aumento em 131% das interações, em relação à média da página.

Comparativamente à média de reações nas publicações baseadas apenas em texto e/ou imagem, sem existência de vídeo, a transmissão em direto apresentou um número de reações superior. A média de reações das publicações referidas situa-se nas 90, encontrando-se o número de reações da transmissão acima deste valor em 31%. A transmissão em direto revela-se, assim, como menos eficiente relativamente a uma comparação com publicações em texto e/ou imagem.

A tabela seguinte permite agrupar as estatísticas, assim como as comparações, anteriormente realizadas, de modo a construir a avaliação final da ação relativa à criação de novos conteúdos, como a realização de transmissões em direto, com o objetivo de aumentar a interação (reações, comentários e partilhas) e visionamentos na rede social Facebook.

⁹³ Apenas são consideradas as publicações com vídeos que foram carregados diretamente na página de Facebook da CooLabora. As publicações em que se inserem vídeos partilhados de páginas externas à organização não foram contabilizadas, visto que os mesmos vídeos não apresentam uma produção concretizada pela CooLabora.

Tabela 19. Comparação estatística da *livestream* com outras publicações da página

Ação desenvolvida	Grupo comparativo	Variáveis de comparação		Avaliação final
		Número de visualizações	Número de interações	
Vídeo em formato de <i>livestream</i>	Publicações com vídeo	A ação tornou-se o vídeo mais visto da página, ultrapassando em 25% o número de visionamentos do anterior vídeo mais visualizado.	Embora não sendo o vídeo com mais interações, a transmissão em direto apresentou um aumento em 131% da interação total, em média, da página.	Muito positiva
	Publicações com texto e/ou imagem		A publicação em que se inseriu a transmissão em direto apresentou um número de interações superior à média de interações em publicações com texto e/ou imagem em 31%.	Positiva

Fonte: autoria própria

A avaliação total, dependente da avaliação final relativa a cada um dos ambientes comparativos, da ação desenvolvida no Facebook é considerada como positiva.

5.2 - Instagram

Na plataforma Instagram, o objetivo construído baseou-se no aumento de visionamentos e da interatividade relativo aos *instastories*, publicações estas que são apenas visíveis durante 24 horas após o seu lançamento pelo perfil na rede social. Para tal, criaram-se períodos específicos de lançamento de *instastories* temáticos - como exposto anteriormente: às quartas, a realização de uma pergunta, onde o seguidor tem a possibilidade de responder através de duas opções pré-definidas pela organização e de forma aberta; às sextas, a sugestão de um filme com base nos eixos da CooLabora – de modo a provocar no seguidor

uma habituação de verificar, nestes dois dias da semana, o conteúdo partilhado pela organização.

Durante o período de implementação do plano de comunicação e suas ações foram verificadas semanalmente as estatísticas referentes às mesmas publicações, com o objetivo de identificar se seria benéfica a continuidade na produção de *instastories* temáticos para a organização - as estatísticas dos *instastories* temáticos foram positivas, dando espaço para ocorrer a continuidade na publicação dos mesmos. Ainda assim, no período próximo do Natal do ano de 2020, foi lançado um terceiro grupo de *instastories* temáticos que acabou por ter a sua publicação cancelada, visto que, através da verificação periódica durante o período de implementação do plano de comunicação, visualizaram-se estatísticas pouco favoráveis à continuação da publicação.

Relativamente ao primeiro conjunto de histórias temáticas no Instagram, denominado “Pergunta da Semana”, foram realizadas cinco publicações, espaçadas em quatro quartas-feiras (dias 2, 9 e 16 de dezembro de 2020 e dia 5 de janeiro de 2021) e, excecionalmente a uma quinta-feira (26 de novembro de 2020). Anteriormente ao período de implementação, não existiram publicações com teor interativo, sendo a interpretação qualitativa do número de interações baseado unicamente na taxa de seguidores que interagiram com os *instastories*. Para um cálculo da avaliação mais preciso foi baseado na tabela inserida na publicação “What is a good Instagram engagement rate?” (Find Your Influencer, 2019), em português “O que é uma boa taxa de envolvimento no Instagram?”, do *website* oficial da agência de comunicação FYI⁹⁴. A mesma tabela permite definir a performance do envolvimento do perfil de Instagram dependendo da taxa de seguidores que interage com o *instastory*.

Tabela 20. Avaliação qualitativa do envolvimento dependendo da taxa de seguidores com interação nas publicações

Taxa de seguidores que interage com a publicação	Avaliação do envolvimento/interação
Menos de 1%	Baixo
Entre 1% e 3.5%	Normal
Entre 3.5% e 6%	Alto
Mais de 6%	Muito alto

Fonte: FYI (Find Your Influencer)

⁹⁴ A tabela encontra-se presente numa publicação acessível na hiperligação seguinte: <https://www.findyourinfluencer.co.uk/blog/2019/4/4/what-is-a-good-instagram-engagement-rate>

Na tabela seguinte foram expostas as estatísticas referentes ao envolvimento/interação existente em cada uma das postagens relativas ao “Pergunta da Semana” e a sua classificação qualitativa – a classificação é definida tendo em conta a tabela anteriormente exposta.

Tabela 21. Resultados estatísticos do segmento “Pergunta da Semana”

Data de publicação	Número de seguidores	Número de interações	Taxa de seguidores que interagiram	Avaliação final
26/11/20	611	33	5.4%	Positiva
02/12/20	615	24	3.9%	Positiva
09/12/20	617	29	4.7%	Positiva
16/12/20	620 ⁹⁵	44	7.1%	Muito positiva
06/01/21	629 ⁹⁶	29	4.6%	Positiva

Fonte: autoria própria

Devido ao nascimento de problemáticas a partir das limitações presentes na plataforma Instagram – limitações estas exploradas no capítulo conclusivo deste projeto – o número de visionamentos, assim como a sua taxa calculada tendo por base o número total de seguidores, não é passível de ser apresentado. Ainda assim, visto que existiu continuidade na publicação de *instastories* do “Pergunta da Semana”, justificada pelos bons resultados provenientes da verificação semanal das estatísticas individuais das publicações, é possível argumentar que a avaliação, relativa aos visionamentos, é positiva.

No segmento “Sugestão de Fim de Semana”, com *instastories* lançados a 8 e 15 de dezembro do ano de 2020, embora inicialmente tenha existido o objetivo de provocar envolvimento, foram removidas funcionalidades de interação, ocorrendo um foco no aumento de visualizações. A justificação para a remoção de funcionalidades de interação neste segmento, provocando a desistência de atingir o objetivo de aumentar o envolvimento/interação neste conjunto de *instastories*, baseia-se no facto de que os seguidores necessitariam de ter assistido à obra cinematográfica no passado para interagir

⁹⁵ Devido a limitações no acesso às estatísticas histórias da quantidade de seguidores do perfil, este número foi calculado tendo por base o aumento médio de três seguidores por semana. O referido aumento médio foi visível no período de publicação dos três *instastories* anteriores.

⁹⁶ Tal como acontece na quantidade de seguidores anterior, esta não foi possível de igualmente ser verificada através dos meios oficiais de estatística, assim como de meios não oficiais, como o SocialBlade. Entre 16 de dezembro (2020) e 6 de janeiro (2021), decorreram três semanas, o equivalente a um aumento de 9 seguidores, tendo em conta a subida média de seguidores anteriormente calculada.

com a *story* – ora, e aquando da publicação de sugestões cinematográficas menos populares, seriam esperadas menos interações, podendo provocar um resultado estatístico que pudesse prejudicar a avaliação global do plano de comunicação. O número de visualizações, tal como no segmento “Pergunta da Semana”, apresenta igual impossibilidade de ser apresentado. Ainda assim, e na impossibilidade de apresentar resultados estatísticos relativos a este segmento, salienta-se que a CooLabora, após a finalização da implementação do plano de comunicação, continuou a publicar *stories* inseridos neste segmento – em maio de 2021, cinco meses após o prazo final de implementação, a organização ainda lançava o segmento “Sugestão de Fim de Semana”. Assim, e mesmo não existindo resultados estatísticos, é possível afirmar que este segmento foi positivo, pois, se não o fosse, não existiria continuidade na sua publicação, mesmo após o fim de implementação do plano.

Relativamente ao segmento de propriedade sazonal, mais especificamente referente ao Natal, como explicado anteriormente, a sua publicação, após o primeiro *story*, foi cancelada. Tal decisão deve-se à existência nula de interações, importantes para o funcionamento do segmento – a juntar-se a este facto, verificou-se, ainda, um número de visualizações mais diminuto que em *stories* anteriores à implementação do plano. Conclui-se que a avaliação qualitativa deste segmento é negativa.

Embora seja existente uma avaliação negativa, a mesma não é contabilizada para a avaliação global da plataforma Instagram, visto que as ações relativas a esta classificação foram prontamente suspensas. Assim, e verificando-se as avaliações restantes, ambas positivas, a classificação das ações implementadas nesta rede social é positiva.

5.3 - YouTube

Os objetivos inerentes à plataforma YouTube têm como foco o aumento de visionamentos de vídeos e de subscritores do canal da organização na mesma rede social. A avaliação da eficiência das ações que premiavam a concretização dos objetivos foi realizada a partir da comparação com o histórico do canal no período anterior à implementação do plano de comunicação.

Para que fosse possível atingir um aumento de visualizações foram criadas ações e estratégias como o *upload* de vídeos semanalmente no canal e, simultaneamente, partilhá-los no Facebook, visto que esta última rede social apresenta um maior número de seguidores – um utilizador que assista ao vídeo de YouTube partilhado na rede social Facebook é contabilizado como uma visualização no YouTube. A avaliação da eficiência destas ações

para a resolução do objetivo, iniciou-se com a disposição da quantidade de visualizações de cada vídeo⁹⁷, exposta na tabela seguinte.

Tabela 22. Quantidade de visualizações por vídeo publicado no YouTube

Data de upload	Número de visualizações
18/11/2020	304
20/11/2020	58
24/11/2020	135
27/11/2020	71
03/12/2020	53
09/12/2020	49
15/12/2020	154
23/12/2020	36
05/01/2020	47
06/01/2020	24

Fonte: autoria própria

Durante o período de implementação do plano de comunicação (novembro e dezembro de 2020 e janeiro de 2021), os vídeos, no seu total, apresentaram 931 visualizações. A verificação da eficiência desta contagem é seguidamente efetuada, tendo em conta a relação da quantidade de vídeos publicados com o número de visualizações em períodos específicos.

Tabela 23. Comparação do número de visualizações com a quantidade de vídeos publicados em períodos específicos

Data de publicação dos vídeos	Quantidade de vídeos publicados	Total de visualizações de vídeos publicados na mesma data
2015	15	458
2016	37	1102
2017	20	1075
2018	6	93
2019	3	189
2020 (entre janeiro e outubro)	8	228
2020 (novembro e dezembro)	8	860

Fonte: autoria própria

⁹⁷ Apenas são divulgadas as estatísticas dos dez vídeos relativos à promoção da feira “Troca a Tod@s”, pois foi através da produção destes que se pensou atingir o objetivo previsto. Os outros dois vídeos, “Violência contra mulheres | Reportagem na CooLabora” (publicado a 02/12/2020) e “Encontro da Rede Violência Zero” (publicado a 26/11/2020), embora produzidos e publicados durante o período de implementação do plano de comunicação, não pertencem à lista de ações presentes no plano.

De forma a facilitar a comparação com outros períodos anuais, são excluídos dois dos dez vídeos publicados no período de implementação, visto que estes são referentes a um curto período de tempo no ano de 2021. Através de uma interpretação da tabela anteriormente exposta, é possível concluir os seguintes argumentos:

- Em 2015, era expectável que, existindo o dobro da quantidade de vídeos do período entre novembro e dezembro de 2020, existisse um total de visualizações maior. Porém, este total foi apenas de metade da quantidade de visualizações verificadas nos últimos dois meses de 2020. Comparando com 2015, conclui-se que a eficiência das ações foi muito positiva;

- Em 2016, foram publicados quase cinco vezes mais vídeos que o período de dois meses em 2020. Ainda assim, a diferença do total de visualizações recai como mais positiva para o mesmo período de 2020, visto que, foram necessários menos vídeos para atingir quase a mesma quantidade de visualizações de 2016. Tendo em conta a proporcionalidade existente entre quantidade de vídeos publicados e visualizações nos últimos dois meses de 2020, se neste período existissem 37 vídeos, o número de visualizações seria de quase 4000, quatro vezes mais visualizações que em 2016. Comparando com 2016, conclui-se que a eficiência das ações foi muito positiva;

- Em 2017, o raciocínio elabora-se de forma semelhante à comparação com o ano de 2016. Se, em novembro e dezembro de 2020, existisse o mesmo número de vídeos que em 2017, e tendo em conta a proporcionalidade já anteriormente demonstrada, as visualizações seriam de 2150, o dobro do verificado em 2017. Comparando com 2017, conclui-se igualmente que a eficiência das ações foi muito positiva;

- Em 2018, a quantidade de vídeos foi menor do que no último período de 2020, presumindo-se a existência de menos visualizações quando comparativamente com o período de implementação do plano. Ainda assim, a diferença na quantidade de vídeos, quase ínfima, não justifica a grande diferença no número de visualizações. Os meses de novembro e dezembro de 2020, constituem, novamente, uma eficiência muito positiva;

- Em 2019, a diferença na quantidade de vídeos já poderá justificar a diferença no número de visualizações, sendo necessário a utilização da proporcionalidade. Se o período de novembro e dezembro fosse constituído de três vídeos, o número de visualizações seria de 323, o triplo das existentes em 2019. A proporcionalidade existente em 2019 também permite justificar que este período anual apresenta um número de visualizações menor: se em 2019 a quantidade de vídeos fosse oito, as visualizações seriam 504, abaixo das existentes nos últimos dois meses de 2020. Comparando com 2019, conclui-se igualmente que a eficiência das ações foi muito positiva;

- Sendo visível o mesmo número de vídeos entre o período de janeiro e outubro e o período de novembro e dezembro de 2020, a comparação das visualizações é passível de se concretizar diretamente. O número de visualizações, neste último período de 2020, foi quase o quádruplo, revelando uma eficiência muito positiva.

Conclui-se, assim, que, tendo em conta a concretização do objetivo relativo ao aumento de visualizações, a produção destes vídeos revelou-se como muito eficiente e positiva. Este incremento, bastante visível, pode ser justificado pela ação de partilhar os vídeos publicados originalmente no YouTube na rede social Facebook. Como é possível verificar na tabela seguinte, a maior percentagem de visualizações a partir da rede social Facebook acontece no período de implementação do plano, quando é visível igualmente a existência de um maior número de visualizações, como foi verificando anteriormente.

Tabela 24. Percentagem de visualizações, em vídeos do YouTube, provenientes da rede social Facebook e datas de publicação específicas

Data de publicação dos vídeos	Percentagem de visualizações a partir do Facebook
2015	67,2%
2016	73,0%
2017	66,8%
2018	32,8%
2019	51,7%
2020 (entre janeiro e outubro)	35,4%
2020 (novembro e dezembro)	82,1%

Fonte: autoria própria

O segundo objetivo inerente à plataforma YouTube teve como foco o aumento no número de subscritores. Para que tal ocorresse, a partilha constante de vídeos do YouTube no Facebook permitiu a que seguidores da última rede social que não tivessem conhecimento do canal de YouTube conseguissem ter acesso ao mesmo. A colocação de um lembrete para a subscrição do canal nos momentos finais do vídeo permitiu também aumentar o número de subscrições, pois, por vezes, é existente um grupo de usuários que assiste os vídeos, mas não subscreve. O lembrete permitiu, como se verifica na tabela seguinte, um aumento de

subscrições, pois entre o período anterior e o período de implementação do plano de comunicação assistiu-se a uma passagem de utilizadores não subscritores em subscritores.

Tabela 25. Percentagens demonstrativas da transformação de não subscritores em subscritores

	Anteriormente à implementação do plano de comunicação, em 2020	Durante e posteriormente à implementação do plano de comunicação, em 2020 e 2021
Não subscritores	95.9%	85.1%
Subscritores	4.1%	14.9%

Fonte: autoria própria

O aumento do número de subscritores pode ainda ser visível através da contagem numérica realizada na plataforma do YouTube. Segundo as estatísticas fornecidas pela rede social, o canal da CooLabora recebeu 28 subscrições no período de nove anos, desde a criação do canal, ou de cinco anos, se for tido em conta a publicação do primeiro conteúdo. No período de finalização da implementação do plano, que ocorreu três meses após o seu início, a CooLabora apresentou um acréscimo de 16 subscrições, totalizando 44. Por outras palavras, foram apenas necessários três meses para conseguir mais de 50% o número de subscrições concretizado em cinco anos.

Concluindo, é possível afirmar que a eficiência do plano de comunicação na rede social YouTube foi muito positiva: ocorreu um aumento de visualizações e de subscritores notório, tendo em consideração o histórico do canal na plataforma.

5.4 - Newsletter

Para a plataforma *newsletter* digital, foram criadas e implementadas ações no plano de comunicação com o objetivo de provocar um incremento no número de aberturas das edições mensais, a partir da caixa de correio eletrónico dos subscritores, e de cliques nos botões de redireccionamento para os artigos completos presentes no *website*. Para verificar a eficiência das ações, ou seja, a sua capacidade para concretizar o objetivo proposto, foi realizada a comparação dos resultados estatísticos das edições com as alterações implementadas a partir do plano de comunicação com as estatísticas de edições anteriores à implementação do plano.

Anteriormente a outubro, primeira edição da *newsletter* com ações implementadas, as edições apresentaram uma média de 40% de aberturas⁹⁸, a partir do correio eletrônico, e de 5% de cliques nos botões de redirecionamento⁹⁹. Estes valores, relativos a 11 edições, não foram, porém, utilizados para o cálculo da eficiência das ações relativas à *newsletter*. A comparação com edições anteriores ao plano de comunicação acontece apenas com os meses de maio, junho, julho e setembro de 2020, pois são as edições mais recentes e próximas ao período de implementação do plano de comunicação, correspondendo assim a uma média estatística que reflita uma atualidade digital. Ao serem usadas edições anteriores a maio de 2020, poderia nascer uma média estatística influenciada pelo fator da novidade – são exemplos as três primeiras edições da *newsletter*, lançadas em setembro, novembro e dezembro (de 2019), em que as percentagens de aberturas e cliques se encontram muito acima dos valores habitualmente verificados em 2020. A escolha das edições de maio, junho, julho e setembro de 2020, tem, ainda, por objetivo o cálculo das médias estatísticas com números de edição semelhantes, ou seja, quatro edições anteriores à implementação do plano de comunicação e quatro edições durante a implementação do respectivo plano.

Na tabela seguinte, expôs-se o valor da percentagem de aberturas e cliques das *newsletters* lançadas anteriormente e durante a implementação do plano de comunicação. A média percentual foi igualmente calculada e exposta na mesma tabela.

Tabela 26. Comparação de percentagens e médias de aberturas e cliques

Mês de edição	Percentagem de aberturas	Percentagem de cliques	Média percentual de aberturas	Média percentual de cliques
Maio	39%	4.7%	30.2%	4.3%
Junho	20.1%	5.6%		
Julho	29.5%	4.1%		
Setembro	32.4%	2.7%		
Outubro	28.9%	2.9%	29.5%	4.4%
Novembro	41.6%	5.3%		
Dezembro	31.6%	5.3%		
Janeiro	15.7%	4%		

Fonte: autoria própria

⁹⁸ A percentagem de aberturas está relacionada com a taxa (em valor percentual) de utilizadores, de entre o total de subscritores da *newsletter*, que abre a *newsletter* a partir da caixa de correio eletrónico.

⁹⁹ A percentagem de cliques é relativa à taxa de subscritores, no universo total de internautas que apresentam uma subscrição ativa na plataforma, que clica, pelo menos uma vez, em um dos botões de redirecionamento presentes na edição da *newsletter*.

Através dos resultados presentes na tabela anterior, é possível verificar que a diferença entre ambos os períodos de lançamento da *newsletter* é praticamente nula, concluindo-se, assim, que as ações preparadas no plano de comunicação não surtiram efeito nos resultados estatísticos – a avaliação qualitativa das ações implementadas, nesta plataforma, é razoável, pois estas não foram suficientes para provocar alterações positivas, o necessário para considerar uma avaliação positiva, ou alterações negativas, resultando numa avaliação negativa.

Anteriormente à finalização do estudo qualitativo correspondente à plataforma *newsletter*, revela-se que, embora tenha existido a intenção em provocar um aumento no número de aberturas e cliques, os valores apresentados pela CooLabora, anteriormente e posteriormente à implementação do plano de comunicação, são considerados ótimos, tendo como comparação os níveis médios mundiais. Segundo um estudo publicado no *website* do MailChimp¹⁰⁰, “Email Marketing Benchmarks and Statistics by Industry” (s.d.), em português “Benchmarks e estatísticas de Marketing no correio eletrónico [organizadas] por setor industrial”, mundialmente, em média, as empresas que utilizam o mesmo sistema apresentam uma percentagem de aberturas de 21.33% - a CooLabora, em todas as edições mensais, à exceção da edição de janeiro de 2021 e posteriores, conseguiu ultrapassar este valor. O setor de atividade das empresas com maior percentagem de aberturas, atribuído ao governamental, apresenta 28.77%, percentagem esta também normalmente ultrapassada pela organização. No setor de atividade da CooLabora – não lucrativo – a mesma percentagem tem a média de 25.17% de aberturas.

Relativamente à média da percentagem de cliques, embora a organização não tenha conseguido ultrapassar o maior valor registado - 5.01%, relativo ao setor do lazer – apresentou um valor médio maior à média de todos os setores, que se encontra em 2.62%. O setor não lucrativo revela uma média de cliques de 2.79%.

5.5- Resultados globais

Na tabela seguinte, agruparam-se, de forma resumida, as avaliações qualitativas de cada uma das plataformas digitais, de modo a, posteriormente, avaliar em ambiente global a eficiência de atividade do plano de comunicação.

¹⁰⁰ Informações obtidas de uma publicação concretizada pela plataforma MailChimp, existente na seguinte hiperligação: <https://mailchimp.com/resources/email-marketing-benchmarks/>

Tabela 27. Avaliação qualitativa por plataforma digital

Plataforma	Avaliação
Facebook	Positiva
Instagram	Positiva
YouTube	Muito positiva
Newsletter	Razoável

Fonte: autoria própria

A avaliação concretizada unicamente nas plataformas Facebook e Instagram permitiria concluir resultados positivos para a performance do plano de comunicação, porém, a avaliação divergente existente nas outras plataformas pode dificultar a avaliação global do mesmo plano. Assim, e para que a avaliação seja o mais precisa possível, a sua propriedade qualitativa é transformada em quantitativa, tendo em conta uma escala de um a cinco: um – muito negativa, dois – negativa, três – razoável, quatro – positiva e cinco – muito positiva. Através dos valores numéricos existentes, é calculada a média, também esta numérica, sendo esta posteriormente transformada, novamente, em qualitativa.

Tabela 28. Avaliação quantitativa por plataforma digital

Plataforma	Avaliação
Facebook	4
Instagram	4
YouTube	5
Newsletter	3
Média	4

Fonte: autoria própria

A avaliação global do plano de comunicação, tendo em conta o cálculo médio atribuído à classificação numérica, é considerada de quatro (quantitativamente), ou seja, de modo qualitativo, positiva.

Conclusão

Com o digital e as plataformas aí inseridas, em que são exemplo as redes sociais, o mundo, com acesso à *web*, passou a ter diante de si não apenas um universo, várias galáxias e os seus irmãos planetas, como também uma rede invisível que veio trazer alterações no panorama relacional e comunicativo. De entre as várias possibilidades nascidas da *internet* e dos seus espaços digitais, já discutidas nos capítulos teóricos, exemplifica-se a oportunidade de empresas, corporações e instituições comunicarem instantaneamente e de forma simultânea e gratuita para os seus públicos, muitas vezes numerosos. As ONG encontram-se englobadas no conjunto de seres coletivos que passaram a usufruir das tecnologias digitais, conseguindo igualmente interagir com os seus públicos – a comunicação em espaço digital deu também oportunidade aos recetores das mensagens de se tornarem emissores – nas redes sociais, o internauta é capaz de receber uma comunicação da ONG e, posteriormente, dialogar com a mesma, transformando-se ele mesmo num emissor que envia de volta uma comunicação para a organização.

O diálogo e/ou interação que o público constrói com a organização são fenómenos inscritos no seu envolvimento com a ONG, podendo este (envolvimento) ser impulsionado através de ações e estratégias planeadas por um profissional de Relações Públicas. Este trabalho de projeto apresentou a produção e implementação de um plano de comunicação com o objetivo, primário, de aumentar este envolvimento do público com uma organização, neste caso a CooLabora, através das ações e estratégias pensadas para atingir o objetivo. Como se verificou nos resultados deste trabalho, o plano de comunicação foi capaz de, em ambiente de uma organização não-governamental, provocar alterações positivas nas suas plataformas digitais, ou seja, criando um aumento do envolvimento do público com as mesmas.

Sendo verificada a existência de um plano de comunicação com ações e estratégias capazes de atingir o objetivo pretendido, é igualmente possível responder à pergunta de partida produzida para este trabalho de projeto: a atividade exercida pelas Relações Públicas foi capaz de provocar resultados positivos na aproximação e envolvimento dos públicos com as ONG. Estes resultados são visíveis no aumento das interações e visualizações na rede social Facebook e Instagram, através da aposta em novos conteúdos, e no aumento de subscrições e visualizações no YouTube. A plataforma *newsletter*, porém, não apresentou um aumento na interação, não tendo o plano de comunicação sido capaz de provocar resultados nesta ferramenta. Ainda assim, e embora seja visível uma conclusão positiva para este trabalho de projeto, justificado por uma eficiência significativa do plano de comunicação, o trilha da

investigação encontrou várias limitações pelo seu caminho, como é descrito nos parágrafos seguintes.

Durante a produção do plano de comunicação, nas etapas de diagnóstico, implementação e avaliação, foram encontradas limitações com capacidade de afetar negativamente qualquer fase inerente à construção e conclusão do plano: a pandemia que se instalou em Portugal, assim como nas restantes zonas geográficas externas, e imprevistos no controlo estatístico da atividade na rede social Instagram. Ainda assim, as limitações, mesmo existentes e capazes de provocar mudanças inesperadas, não impediram a execução do plano de comunicação, do projeto pensado para esta ONG, numa articulação direta entre o mestrando e a equipa da CooLabora.

A primeira limitação refere-se à propagação da COVID-19 em Portugal a partir do último semestre de 2020, período em que o plano de comunicação havia iniciado a sua escrita e posterior implementação. Com as novas regras contingentes relativas à pandemia, o teletrabalho tornou-se obrigatório na cidade da Covilhã, onde se situa a sede da CooLabora. O trabalho à distância desacelerou a produção do respetivo plano, devido a uma comunicação entre investigador/estagiário e equipa da organização mais restrita, provocando ainda atrasos na implementação de estratégias e ocorrendo mesmo vários cancelamentos no lançamento de ações. Ainda assim, e embora a pandemia tenha prejudicado a atividade da organização, esta foi uma limitação ultrapassada, através da concretização de uma quantidade considerável de ações que vieram a provocar alterações positivas nas plataformas digitais da CooLabora.

Em relação à segunda limitação, como foi verificada no capítulo relativo aos resultados e estudo avaliativo do plano de comunicação, veio a restringir a leitura estatística na rede social Instagram, prejudicando a premissa de concretizar uma avaliação rigorosa e precisa. Esta limitação nasce da mudança da conta @coolabora para perfil pessoal, sendo que anteriormente se encontrava em profissional – a conta profissional manteve-se ativa durante todo o período de implementação do plano, possibilitando a verificação periódica das estatísticas. Ao ocorrer a modificação da conta para a versão pessoal, todas as estatísticas relativas às publicações, em que se incluem os *instastories*, são eliminadas, mesmo quando a alteração é realizada novamente para a versão profissional. O estudo avaliativo do Instagram, porém, foi conseguido, mesmo com a limitação já descrita, através de alguns dos dados registados durante o período da implementação e de outras características, como a existência da continuidade na publicação de determinados *stories* temáticos após a finalização da implementação do plano.

De modo a finalizar as considerações finais e conclusivas deste trabalho de projeto, em que se circunscreveu a produção, implementação e a consequente avaliação de um plano de comunicação, argumenta-se que é recomendável, à organização, a continuação da execução das ações nas plataformas digitais da organização, pois verificou-se que as mesmas provocam efeitos positivos. Além disso, recomenda-se, ainda, estudar as ações que não foram passíveis de concretização, de modo a verificar se apresentam as qualidades necessárias para que ocorra a sua implementação – é exemplo a criação de anúncios, a um custo reduzido, na plataforma Facebook, com hiperligações para a rede social YouTube, de modo a aumentar o número de visualizações e de subscritores.

Aos investigadores que se interessem pelo estudo da comunicação estratégica e das organizações inseridas no Terceiro Setor, através da criação e implementação de um plano de comunicação, sugere-se a expansão de ações e estratégias a áreas de comunicação externa não apenas digitais. Ao concretizar este agrupamento de uma maior variedade de plataformas ou espaços comunicacionais, será possível conhecer, de um modo mais completo, a capacidade do plano de comunicação, pensado estrategicamente, de provocar alterações na comunicação externa da organização. Além disso, o investigador terá ainda a possibilidade de verificar se a comunicação externa através de meios de comunicação mais tradicionais – não digitais – continua a ser, no mundo dominado pela tecnologia e seus benefícios, um meio ainda vantajoso para a comunicação da organização. O investigador pode também verificar se o pensamento estratégico apresenta capacidade de criar modificações em espaços com uma limitação comunicacional existente – em que a comunicação é realizada em apenas um sentido, da organização para o público, característica dos meios de comunicação tradicionais.

Referências Bibliográficas

- Agência Lusa. (2020, novembro 20). *Mais de 15 milhões de mulheres são vítimas de violência doméstica a cada três meses de confinamento. ONU diz que é a “pandemia na sombra.”* Expresso. Obtido em 12 de maio de 2021: <https://expresso.pt/sociedade/2020-11-25-Mais-de-15-milhoes-de-mulheres-sao-vitimas-de-violencia-domestica-a-cada-tres-meses-de-confinamento.-ONU-diz-que-e-a-pandemia-na-sombra>
- APAV. (2021). *Estatísticas APAV: Relatório Anual 2020*. Obtido em 12 de maio de 2021: https://apav.pt/apav_v3/index.php/pt/estatisticas-apav
- Ben-Ner, A., & Gui, B. (2003). The Theory of Nonprofit Organizations Revisited. Em H. Anheier, & A. Ben-Ner (Org.), *The Study of the Nonprofit Enterprise* (pp. 3-26). Nova Iorque, Estados Unidos da América: Springer Science + Business Media New York.
- Campos, R. (Ed.). (2015). *Diagnóstico das ONG em Portugal*. Lisboa, Portugal: Fundação Calouste Gulbenkian. Obtido em 24 de fevereiro de 2021: <https://repositorio.ucp.pt/handle/10400.14/22496>
- Cardoso, G., & Lamy, C. (2011). Redes sociais: comunicação e mudança. *JANUS.NET e-journal of International Relations*, 2(1), 73-96. Obtido em 11 de abril de 2021: <https://observare.ual.pt/janus.net/pt/n%C3%BAmeros-anteriores/31-portugues-pt/v-2-n-1-2011-primavera/artigos-vol1-n1-pt-pt-1/72-redes-sociais-comunicacao-e-mudanca>
- CooLabora. (2018). *CoolBox - Jogos para a Igualdade de Género e Não-violência*. Obtido em 22 de novembro de 2020, de CooLabora: <https://coolabora.pt/recursos-2/publicacoes/>
- CooLabora. (2019a). *Experiência no âmbito da Intervenção Social*. Covilhã: CooLabora.
- CooLabora. (2019b). *Relatório de Gestão de 2018*. Covilhã: CooLabora. Obtido em 25 de novembro de 2020, de CooLabora: <https://coolabora.pt/sobre/documentos/>
- CooLabora. (2020). *Relatório de Gestão de 2019*. Covilhã: CooLabora. Obtido em 16 de novembro de 2020, de CooLabora: <https://coolabora.pt/sobre/documentos/>

- Creswell, J. W. (1999). Mixed-method research: Introduction and application. In G. Cizek (Ed.), *Handbook of Educational Policy* (pp. 455–472). doi: 10.1016/b978-012174698-8/50045-x
- Curvello, J. J. (2012). *Comunicação Interna e Cultura Organizacional* (2ª ed.). Brasília, Brasil: Casa das Musas. Obtido de <http://www.acaocomunicativa.pro.br/Livro/LivroComIntCultOrg2012-EBook.pdf>
- Durán, M. (2020). La Comunicación Estratégica: ¿Qué es y Para Qué Sirve?. Em J. A. Félix (Org.), *Comunicação Estratégica e Integrada: a visão de 23 renomados autores em 5 países* (pp. 67-84). Brasília, Brasil: Editora Rede Integrada.
- Echenique, R., & Untiveros, R. (2020). De La Comunicación Instrumental a la Estratégica. Em J. A. Félix (Org.), *Comunicação Estratégica e Integrada: a visão de 23 renomados autores em 5 países* (pp. 105-140). Brasília, Brasil: Editora Rede Integrada.
- Eiró-Gomes, M., Neto, C., & Silvestre, C. (2017). *A Comunicação em OSC: do conhecimento ao reconhecimento* [Microsoft PowerPoint]. Obtido de: <https://repositorio.ipl.pt/handle/10400.21/7662>
- Email Marketing Benchmarks and Statistics by Industry*. (s.d.). Mailchimp. Obtido em 30 de maio de 2021: <https://mailchimp.com/pt-br/resources/email-marketing-benchmarks/>
- Falsarella, O., & Jannuzzi, C. (2017). Planejamento Estratégico Empresarial e Planejamento de Tecnologia de Informação e Comunicação: uma abordagem utilizando projetos. *Gestão & Produção*, 24(3), 610-621. doi: 10.1590/0104-530X481-16
- Faustino, P., Rebelo, C., & Sousa, J. (2020). Performance Comunicativa e as Redes Sociais: A Importância de Estratégias que Envolvam o Usuário. Em J. A. Félix (Org.), *Comunicação Estratégica e Integrada: a visão de 23 renomados autores em 5 países* (pp. 319-336). Brasília, Brasil: Editora Rede Integrada.
- Félix, J. A. (2020). O Fluir da Comunicação ao Estratégica: Integrada e em Ambiente Online e Offline. Em J. A. Félix (Org.), *Comunicação Estratégica e Integrada: a visão de 23 renomados autores em 5 países* (pp. 141-188). Brasília, Brasil: Editora Rede Integrada.

- Ferguson, D. P. (2018). Nongovernmental Organization (NGO) Communication. *The International Encyclopedia of Strategic Communication*, 1–13. doi: 10.1002/9781119010722.iesco120
- Find Your Influencer. (2019, abril 4). *What is a good Instagram engagement rate?* Obtido em 25 de maio de 2021: <https://www.findyourinfluencer.co.uk/blog/2019/4/4/what-is-a-good-instagram-engagement-rate>
- Filho, G. G., & Gonçalves, E. M. (2014). Comunicação organizacional: uma abordagem ampliada. Em G. G. Filho, & E. M. Gonçalves (Orgs.), *Comunicação organizacional: externa, responsável, multidisciplinar* (pp. 8-13). São Caetano do Sul, Brasil: Universidade Municipal de São Caetano do Sul. Obtido de <https://repositorio.usp.br/item/002511165>
- Gabriel, M. (2010). *Marketing na era digital*. São Paulo, Brasil: Novatec
- Gil, A. C. (1999). *Métodos e Técnicas de Pesquisa Social* (6ª ed.). São Paulo, Brasil: Editora Atlas.
- Gonçalves, G., & Lisboa, J. (2017). ONG e comunicação dialógica: a AMI em estudo de caso. Em C. Cerqueira, & S. Lamy (Org.), *Vozes Plurais – A comunicação das organizações da sociedade civil* (pp. 49-64). Lisboa, Portugal: Documenta.
- González, E. R., Luis, H. G., & Esteban, P. P. (2018). Los medios en la gestión de la comunicación de las ONG en tiempos de crisis: oportunidades para el cambio social. *Observatorio (OBS*)*, 12(3), 83-105. doi: 10.15847/obsOBS12320181132
- Heide, M., Platen, S., Simonsson, C., & Falkheimer, J. (2018). Expanding the Scope of Strategic Communication: Towards a Holistic Understanding of Organizational Complexity. *International Journal of Strategic Communication*, 12(4), 452-468. doi: 10.1080/1553118X.2018.1456434
- Henriksen, L. S., Boje, T. P., Ibsen, B., & Koch-Nielsen, I. (2008). Welfare architecture and voluntarism. Em S. P. Osborne (Org.), *The Third Sector in Europe: Prospects and challenges* (pp. 69-86). Oxfordshire, Reino Unido: Routledge.
- Hox, J. J., & Boeije, H. R. (2005). Data Collection, Primary vs. Secondary. In K. Kempf-Leonard (Ed.), *Encyclopedia of Social Measurement* (pp. 593–599). doi: 10.1016/B0-12-369398-5/00041-4

- Jenei, G., & Kuti, E. (2008). The third sector and civil society. Em S. P. Osborne (Org.), *The Third Sector in Europe: Prospects and challenges* (pp. 9-25). Oxfordshire, Reino Unido: Routledge.
- Johnson, R. B., Onwuegbuzie, A. J., & Turner, L. A. (2007). Toward a Definition of Mixed Methods Research. *Journal of Mixed Methods Research*, 1(2), 112-133. doi: 10.1177/1558689806298224
- Kent, M. L., & Taylor, M. (1998). Building dialogic relationships through the world wide web. *Public Relations Review*, 24(3), 321-334. doi: 10.1016/S0363-8111(99)80143-X
- Kunsch, M. M. K. (2003). *Planejamento de relações públicas na comunicação integrada* (4ª ed.). São Paulo, Brasil: Summus.
- Kunsch, M. M. K. (2006). Planejamento e gestão estratégica de relações públicas nas organizações contemporâneas. *Anàlisi*, 34, 125-139. Obtido em 30 de março de 2021: <https://ddd.uab.cat/record/15557>
- Kunsch, M. (2012). As dimensões humana, instrumental e estratégica da Comunicação Organizacional: recorte de um estudo aplicado no segmento corporativo. *Intercom – Revista Brasileira de Ciências da Comunicação*, 35(2), 267-289. doi: 10.1590/S1809-58442012000200014
- Kunsch, M. (2018). A comunicação estratégica nas organizações contemporâneas. *Media & Jornalismo*, 18(33), 13-24. doi: 10.14195/2183-5462_33_1
- Kunsch, M. (2020). Comunicação Organizacional Integrada na Perspectiva Estratégica. Em J. A. Félix (Org.), *Comunicação Estratégica e Integrada: a visão de 23 renomados autores em 5 países* (pp. 85-104). Brasília, Brasil: Editora Rede Integrada.
- Leal, A., Netto, A., & Barbosa, I. (2019). Eficiência na Comunicação Organizacional. *Revista de Administração*, 13, 124-141. Obtido em 24 de março de 2020: <https://revistas.cesmac.edu.br/index.php/administracao/article/view/932>
- Lepra. (2003). Em *Dicionário infopédia da Língua Portuguesa*. Porto, Portugal: Porto Editora. Obtido em 26 de abril de 2021: <https://www.infopedia.pt/dicionarios/lingua-portuguesa/lepra>

- McLuhan, M. (1962). *A Galáxia de Gutenberg*. Toronto, Canadá: University of Toronto Press.
- Moraes, D. (2001). O ativismo digital. *Biblioteca on-line de ciências da comunicação*. Obtido em 25 de abril de 2021: <http://www.bocc.ubi.pt/pag/moraes-denis-ativismo-digital.pdf>
- Moraes, R. (1999). Análise de Conteúdo. *Revista Educação*, 22(37), 7–32. Obtido de: https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/4125089/mod_resource/content/1/Roque-Moraes_Analise%20de%20conteudo-1999.pdf
- Moshtari, M., & Vanpoucke, E. (2020). Building Successful NGO-Business Relationships: A Social Capital Perspective. *Journal of Supply Chain Management*, 1-26. doi: 10.1111/jscm.12243
- Nchabeleng, M., Botha, C., & Bisschoff, C. (2018). The uses, benefits and limitations of social media for public relations in South African non-governmental organisations. *Journal of Business and Retail Management Research*, 12(3), 13-25. doi: 10.24052/JBRMR/V12IS03/ART-02
- Neiva, F. (2018). Comunicação das Organizações: Um olhar sobre a importância da Comunicação Interna. *Media & Jornalismo*, 18(33), 61-73. doi: 10.14195/2183-5462_33_4
- Oliveira, E. (2019). *The Instigatory Theory of NGO Communication: Strategic Communication in Civil Society Organizations*. Lúpsia, Alemanha: Springer VS
- Omoto, A. M., & Snyder, M. (2002). Considerations of Community. *American Behavioral Scientist*, 45(5), 846–867. doi: 10.1177/0002764202045005007
- Orgad, S. (2013). Visualizers of solidarity: organizational politics in humanitarian and international development NGOs. *Visual Communication*, 12(3), 295-314. doi: 10.1177/1470357213483057
- Orgad, S. (2017). Caring Enterprise in Crisis? Challenges and Opportunities of Humanitarian. Em I. B. Seu, & S. Orgad (Org.), *Caring in Crisis? Humanitarianism, the Public and NGOs* (pp. 83-109). Londres, Reino Unido: Palgrave Macmillan.
- Pérez-Sindín, X. S. (2017). Secondary Data: sources, advantages and disadvantages. Em M. Allen (Org.), *SAGE Encyclopedia of Communication Research Methods* (pp. 1578-1579). Thousand Oaks, Estados Unidos da América: SAGE Publications.

- Recuero, R. (2009). *Redes Sociais na Internet*. Porto Alegre, Brasil: Sulina
- Sá, I. G. (2002). As Misericórdias da fundação à União Dinástica. Em Centro de Estudos de História Religiosa da Universidade Católica Portuguesa (Org.), *Portugaliae Monumenta Misericordiarum: Fazer a História das Misericórdias* (Vol. 1, pp. 19–45). Lisboa, Portugal: União das Misericórdias Portuguesas.
- Saura, J., Palos-Sanchez, P., & Velicia-Martin, F. (2020). What drives volunteers to accept a digital platform that supports NGO projects? *Frontiers in Psychology, 11*, 1-14. doi: 10.3389/fpsyg.2020.00429
- Scroferneker, C. M. (2006). Trajetórias teórico-conceituais da Comunicação Organizacional. *Revista Famecos, 13*(31), 47-53. doi: 10.15448/1980-3729.2006.31.3392
- Smith, D. H. (1981). Altruism, Volunteers, and Volunteerism. *Journal of Voluntary Action Research, 10*(1), 21-36. doi: 10.1177/089976408101000105
- Smith, R. D. (2004). *Strategic Planning for Public Relations* (2ª ed.). Londres, Inglaterra: Routledge.
- Vieira, K., & Roriz, M. (2013). Comunicação Institucional para ONG: alcançando maior área de influência. *Revista Panorama, 3*(1), 112-124. Obtido em 9 de abril de 2021: <http://seer.pucgoias.edu.br/index.php/panorama/article/view/3427>
- Walliman, N. (2011). *Research Methods: The Basics*. Londres, Inglaterra: Routledge.
- Yin, R. K. (2001). *Estudo de Caso: Planejamento e Métodos* (2ª ed.). Porto Alegre, Brasil: Bookman.
- Zanella, L. (2013). *Metodologia de Pesquisa* (2ª ed.). Florianópolis, Brasil: Departamento de Ciências da Administração.
- Zerfass, A., Verčič, D., Nothhaft, H., & Werder, K. P. (2018). Strategic Communication: Defining the Field and its Contribution to Research and Practice. *International Journal of Strategic Communication, 12*(4), 487-505. doi: 10.1080/1553118X.2018.1493485

Apêndices

Apêndice 1 – Plano de comunicação

Plano de Comunicação

COOLABORA INTERVENÇÃO
SOCIAL

1 – Análise situacional

1.1 - Público-alvo

É através de uma visualização dos eventos e atividades realizadas pela CooLabora que é possível descobrir qual o público-alvo da cooperativa. Tendo em conta o trabalho multifacetado da organização, em que não existe um único problema social como objetivo de atividade, é dificultoso a convergência de um público-alvo. Assim, é importante, em primeiro lugar, de forma a encontrar um público mais restrito, olhar e descrever os três eixos de atividade da CooLabora – estes eixos, singularmente, incorporam públicos específicos, embora não se deva negligenciar a realidade de que estes podem intercalar entre vários eixos, e o UBICool, projeto de voluntariado.

1.1.1 Eixo 1: Igualdade entre mulheres e homens e combate à violência doméstica e de género

No primeiro eixo da CooLabora encaixam eventos, onde se inserem protestos, com o objetivo de combater a desigualdade entre homens e mulheres. Ora, é previsível que os mesmos sejam compostos por todos os participantes que partilhem o mesmo objetivo, seja de que género forem.

Ainda dentro deste primeiro eixo, a organização apresenta, na Covilhã e em Belmonte, gabinetes de apoio à vítima. Os mesmos (gabinetes) são usufruídos por vítimas de violência doméstica, com o objetivo de procurarem ajuda, incluindo judicial. Embora a CooLabora revele, através do *website*, um foco no “combate à violência doméstica e à violência contra as mulheres”, evidenciando, portanto, um foco na erradicação da violência doméstica, em especial contra as mulheres, estes gabinetes podem ser usados por qualquer indivíduo, seja este de sexo masculino, como feminino – é sabido, porém, que a quantidade de homens é bastante diminuta quando comparado com a quantidade de mulheres.

De realçar que, dentro deste primeiro eixo, não existem restrições de idade nem de género. A única limitação encontrada foca-se na localização dos eventos e das estruturas – Cova da Beira, sendo expectável que apenas os habitantes desta região (ou próximos) possam usufruir e/ou experienciar tais projetos.

1.1.2 Eixo 2: Iniciativas com pessoas e grupos em situação de vulnerabilidade

De forma a perceber o público-alvo presente neste eixo, lê-se primeiramente o parágrafo respetivo ao mesmo eixo, disponível no *website*:

“[...] tem uma acção mais incisiva junto de grupos sociais e de pessoas em situação de particular vulnerabilidade, como as comunidades ciganas, alvo de profundas discriminações; as crianças e jovens de meios socioeconómicos mais desfavorecidos e com uma relação com a escola difícil e pessoas em situação de pobreza e com dificuldades em responderem às suas necessidades básicas”

Assim, é possível descortinar que o público-alvo é constituído por indivíduos socialmente vulneráveis e em situação de pobreza. Mais uma vez, não existem limitações de género e/ou de idade, embora seja declarado que um dos objetivos é ajudar os mais jovens com limitações económicas e sociais nas escolas. A classe social principal do público-alvo parece ser a baixa, devido à prática de ações junto de comunidades ciganas e jovens com pouca capacidade económica.

1.1.3 Alternativas sociais

Dentro do terceiro eixo, a CooLabora é responsável pela realização de projetos locais que permitam “uma maior justiça social, para a sustentabilidade ecológica e para o aprofundamento da democracia”, segundo o disponibilizado no *website*. Tendo em conta a informação exibida, e como acontece nos eixos anteriores, não há limitações de idade ou género para a participação nestes projetos. Porém, simultaneamente, a organização realça a propriedade local nas suas atividades presentes no eixo três, significando, assim, que estes projetos são direcionados para um público habitante da localidade.

1.1.4 UBICool

A CooLabora é, ainda, responsável pela criação e dinamização de grupos de estudantes da Universidade da Beira Interior para a realização de voluntariado. Estas ações (de voluntariado) podem circunscrever-se nos três eixos da organização, embora, normalmente, haja um maior foco no primeiro (eixo): dando como exemplo, os estudantes são convidados para visitarem escolas e, junto dos mais jovens, dinamizarem atividades para combater a violência doméstica e realçar a igualdade entre mulheres e homens. Anteriormente, os voluntários inscrevem-se em dias específicos divulgados pela CooLabora, sendo o número de estudantes a realizar voluntário limitado nestas datas.

Com a devida apresentação dos diferentes públicos-alvo presentes em cada um dos eixos, é agora importante verificar se é possível olhar para um público-alvo único, inerente à atividade geral da CooLabora. Para tal, elabora-se uma tabela, com os públicos principais de cada eixo, de forma a equiparar os seus géneros, idades, habilitações académicas, classe social e localização. Os hábitos de consumo são eliminados da procura pelo público-alvo,

pois não existe necessidade de comparar a ajuda que cada um recebe com a os seus hábitos de compra.

Tabela 1.: Públicos-alvo específicos e público-alvo geral

	Eixo 1	Eixo 2	Eixo 3	UBICool	Organização
Género	Todos	Todos	Todos	Todos	Todos
Idade	Todas	Todas	Todas	Jovens adultos	Todas
Habilitações académicas	Todas	Todas	Todas	Estudantes	Todas
Classe Social	Todas	Baixa	Todas	Todas	Todas
Localização	Cova da Beira	Cova da Beira	Cova da Beira	Cova da Beira	Cova da Beira

De forma a concluir este primeiro subtópico, e através do apresentado na tabela, o público-alvo da CooLabora é constituído por sujeitos de todos os géneros, idades, habilitações académicas e classes sociais – tal não implica que, por vezes, não existam projetos e ações que sejam mais focados para mulheres que homens, como é exemplo o “Rasgar Silêncios” que é destinado a mulheres que tenham sofrido de violência doméstica. A localização do público-alvo encontra-se ou deve-se encontrar na Cova da Beira, pois todas as ações realizam-se nesta área geográfica.

1.2.- Concorrência

Embora existam outras organizações sem fins lucrativos e não governamentais na mesma área geográfica (Cova da Beira), a CooLabora considera que não existe concorrência local. Aliás, é positivo que existam mais instituições de intervenção social, pois permite uma maior probabilidade de ajuda em relação aos públicos mais socialmente e monetariamente sensíveis – primeiro objetivo de todas as organizações que trabalham nesta área. Por outro lado, a concorrência nacional pode ser mais visível, embora o termo ainda não seja completamente relacionado com o trabalho exercido pela CooLabora e instituições semelhantes: a organização necessita de se inscrever em concursos lançados por ONG de maior dimensão, como o programa Cidadãos Ativ@s, da Fundação Calouste Gulbenkian, de forma que sejam aceites e realizáveis no futuro, através de fundos monetários. De entre os projetos inscritos, apenas um número muito limitado é selecionado: assim, todas as outras identidades, exteriores à CooLabora, tornam-se suas concorrentes, devido à “luta”

por ver o seu projeto aceite. Neste último caso, o grande volume de candidatos, embora sinónimo de numerosas ideias diversificadas, pode ser interpretado como algo negativo, pois diminui a probabilidade de um projeto ser aceite.

1.3 - Contexto

O contexto em que a CooLabora se encontra pode ser presumido através da visualização e interpretação das áreas/eixos pelas quais a atividade da organização se concentra: as iniciativas com o objetivo de combater a desigualdade de género e a violência doméstica, a ajuda orientada para públicos com carências sociais e económicas e a criação de projetos com vista a apresentar resultados na economia local e em temas democráticos. Assim, concorda-se que a CooLabora está presente num meio formado por organizações ligadas à solidariedade social e ao apoio comunitário – este é um meio de intervenção social, formado por “empresas” sem qualquer objetivo de ganhar lucro. Porém, e embora se verifique uma inexistência de lucro, e como qualquer empresa ou instituição, existem movimentos monetários que devem ser geridos de forma a manter uma construção económica estável que permita a continuação de atividade da mesma organização.

Na localização geográfica atual da CooLabora, com atividade mais focada na cidade da Covilhã e concelhos próximos, é possível encontrar instituições no mesmo registo da organização recetora do estagiário, como é exemplo a Beira Serra e Pinos Verde, revelando-se um contexto local com concorrência, embora o termo, como foi exposto anteriormente, não se relacione diretamente com a atividade realizada no meio.

Seguidamente, constrói-se e exhibe-se o quadro destinado a apresentar as quatro componentes da análise SWOT: forças, fraquezas, oportunidades e ameaças, relativa à CooLabora.

Tabela 2.: *Análise SWOT da CooLabora*

Componente	Descrição
Forças	<ul style="list-style-type: none"> - é a única organização com gabinete ao apoio à vítima na Covilhã; - sentimento de equipa una, permitindo uma maior eficiência de trabalho; - quantidade estável de voluntários que ajudam na atividade da organização, devido, principalmente, à ligação com a Universidade da Beira Interior; - organização da equipa por experiência e capacidades;

	<ul style="list-style-type: none"> - organização com uma boa base de público envolvente e participativo; - organização reconhecida regionalmente, junto da população; organização com parcerias habituais com identidades públicas e privadas regional e nacionalmente; - ligações com médias regionais e nacionais, permitindo a proliferação mais rápida de informações relativas à organização; - equipa tem conhecimento das várias legislações relacionadas com o trabalho; - organização continuamente convidada a participar em projetos e eventos; - boa gestão da organização em momentos excecionais e críticos, como a pandemia da Covid-19, com a criação de um plano de contingência interno;
Fraquezas	<ul style="list-style-type: none"> - equipa com algumas dificuldades em trabalhar com produtos tecnológicos e digitais, diminuindo a probabilidade de acompanhar as evoluções atuais e de produzir conteúdo gráfico; - organização com presença nos meios digitais mais prevaletentes, porém com pouca atividade em grande parte destes, à exceção do Facebook; - dependência de dinheiros externos para a concretização de eventos e projetos, visto que a organização não tem visão produtiva com foco no lucro;
Oportunidades	<ul style="list-style-type: none"> - era com novas tecnologias e tendências que podem ser aproveitadas pela CooLabora, de forma a ganhar mais destaque junto dos públicos. Por exemplo, criação de eventos solidários e de inclusão social usando plataformas de videojogos, chamando a atenção para a participação e visualização de públicos mais jovens; - facilidade em criar anúncios, igualmente a preço reduzido, na rede social principal da CooLabora – o Facebook; - entrada de novos alunos anualmente nas escolas e/ou outros espaços de ensino, permitindo a criação contínua de novos participantes no UBICool;

Ameaças	<ul style="list-style-type: none"> - alterações societais, económicas, políticas e culturais que possam atrasar o trabalho realizado pela organização: por exemplo, pandemias ou crises económicas; - grande exposição a agressores ou responsáveis por consequências negativas sobre vítimas de violência doméstica; - várias instituições nacionais a concorrer para verem o seu projeto aceite em organizações de maior escala.
---------	---

2 – Metas e objetivos

As metas e os objetivos seguidamente apresentados nascem a partir dos diagnósticos realizados relativos às várias redes sociais, onde a Coolabora marca presença, ao *website* e à *newsletter*. Os objetivos são pensados para estarem de acordo com o formato S.M.A.R.T (Specific, Measurable, Attainable, Realistic, Time-Based) - em português, Específico, Mensurável, Atingível, Realista e Temporal.

Para conseguir a construção de objetivos e metas foram realizados diversos diagnósticos, a nível de comunicação externa, que se encontram apresentados no capítulo seguinte, com informações pormenorizadas, quer textualmente, quer através de provas gráficas.

2.1 – Objetivo principal

O objetivo principal concentra-se num aumento de envolvimento por parte do público nas redes sociais e na *newsletter*. Não há previsão para qualquer alteração de envolvimento no *website*, de forma direta, embora existam, como se verifica nas próximas páginas, estratégias indiretas (em que são as outras plataformas que permitem realizar a conexão com o *website*, aumentando o envolvimento neste). O envolvimento é caracterizado pelas reações, comentários, partilhas e visualizações na rede social Facebook, subscrições e visualizações na rede social YouTube, visualizações e interatividade nos *instastories* e aberturas e cliques na plataforma *newsletter*.

2.2 - Objetivos secundários

Os objetivos secundários, que, contrariamente ao objetivo principal, não têm substância avaliativa, apresentam um maior foco em alterações gráficas ou estéticas nas plataformas digitais, visto que foram encontrados pormenores passíveis de ser melhorados nos recursos

multimídia presentes nos ícones das páginas, imagem de capa, publicações imagéticas ou de vídeo, *thumbnails* de vídeos, entre outros. Estas alterações visuais encontram-se mais pormenorizadas, quer textualmente, quer através de provas gráficas, em tabelas demonstrativas de diagnóstico. Para além de existir o objetivo de melhorar o aspeto visual das plataformas inseridas na comunicação externa da organização, há ainda o objetivo de unificar as plataformas digitais (YouTube, Facebook, Instagram) e *newsletter* em relação ao seu formato gráfico (por exemplo, alargar a persistência da cor azul a todas as plataformas). Fora do ambiente gráfico, foram criados ainda outros objetivos secundários: abrir novas estradas de hiperligação entre as plataformas – por exemplo, permitir que quem visite o YouTube primeiramente possa igualmente visitar o Facebook através de botões de redes sociais no canal ou *links* nas descrições dos vídeos - e provocar melhorias a nível textual, igualmente nas plataformas digitais.

3 – Estratégias e ações nas plataformas digitais

O presente capítulo tem como propósito descrever os espaços digitais que terão, mediante aceitação por parte da equipa da CooLabora, ações e estratégias implementadas. Além disso, são ainda expostos os diagnósticos realizados individualmente, ou seja, a cada uma das plataformas digitais, e as estratégias criadas a partir dos mesmos. A lista de estratégias e ações pode sofrer alterações aquando do momento de implementação destas, visto que é a equipa da organização que tem a decisão de aceitar ou rejeitar a sua implementação.

Os diagnósticos apresentados são agrupados em três categorias: grafismo, comunicação textual e envolvimento do público. O diagnóstico relativo ao *website*, como exceção, não apresenta a última categoria exposta, visto que não é esperada a criação de objetivos primários para esta plataforma – aumento do envolvimento do público – devido à dificuldade e limitações existentes no acesso à plataforma controlada por uma equipa externa.

3.1 – Site

3.1.1 – Apresentação

A apresentação do *website* rege-se por uma exploração e explanação dos constituintes presentes na plataforma. No cabeçalho do *website* visualiza-se o logótipo oficial da CooLabora, acompanhado por um botão de seleção do idioma (Português e Inglês) e de redes sociais (Facebook, Instagram e YouTube). É importante realçar que existem conteúdos não disponíveis em inglês, como os textos noticiosos, que dependem de atualização constante. No rodapé, está disponível em duplicado o menu principal do sítio,

para além dos contactos (telefónicos e morada), a política de privacidade e as empresas financiadoras da organização.

A página inicial é composta por um *slideshow* de fotografias, produzidas pela CooLabora nos seus eventos, pelas últimas notícias publicadas na plataforma e pelos projetos/eventos em destaque, sendo, portanto, uma página mutável. Esta página não é acessível por nenhum menu, sendo necessário voltar a clicar no logótipo presente no cabeçalho para voltar a visitar a mesma.

O menu, presente abaixo do cabeçalho apresenta as várias páginas e subpáginas que podem ser acessíveis: “Sobre”, “Projetos”, “Apoio a Vítimas”, “Troca a Tod@s”, “Recursos”, “Atualidades” e “Contactos”. Cada uma destas páginas serão brevemente descritas, anteriormente à apresentação do diagnóstico do mesmo:

- “Sobre”: a página é composta por várias subpáginas que redirecionam para a descrição da missão e dos objetivos, as áreas de intervenção da organização – os três eixos - a certificação da CooLabora como uma entidade capaz de criar processos formativos, listagem de nomes da Assembleia Geral, Direção, Conselho Fiscal e Direção Executiva, a restante equipa – com uma fotografia do membro e uma breve descrição - as redes e parceiras, os documentos acessíveis pelo visitante (onde se incluem os relatórios de contas anuais) e, finalmente, a listagem do logótipo em várias cores;
- “Projetos”: a organização expõe todos os eventos e/ou projetos produzidos. Estes são individualizados por “Ativos” e “Concluídos”. Os eventos contêm uma descrição pormenorizada sobre os mesmos, para além de apresentar fotografias que testemunham a sua realização;
- “Apoio a vítimas”: espaço destinado apenas para apoiar as vítimas de violência doméstica, com todas as informações de contacto, horário, serviços disponíveis e localização dos gabinetes;
- “Troca a Tod@s”: página específica do evento, com informações e fotografias relacionadas com o mesmo. Apresenta ainda uma subpágina que exhibe os produtos, fabricados por empresas exteriores à CooLabora, existentes na montra que será construída e disponibilizada ao público nas instalações;
- “Recursos e atualidades”: páginas com conteúdo multimédia e jornalístico, produzido pela CooLabora e por outras entidades, como meios de comunicação. É na página “atualidades” que é possível ler os artigos presentes nas edições anteriores da *newsletter* – permite que a *newsletter* não contenha caixas de texto demasiado grandes,

possibilitando, assim, que, caso o utilizador tenha interesse num determinado tópico possa ser redirecionado da *newsletter* para o artigo íntegro disponível no *website*;

- “Contactos”: para além da colocação dos contactos já disponíveis no rodapé do *website*, é ainda revelada a localização das instalações, na Covilhã, através do *widget* do Google Maps.

3.1.2 – Diagnóstico

Como já fora mencionado, de forma a criar estratégias e ações, é necessário, primeiramente, realizar um diagnóstico da plataforma. Assim, a partir dos pontos fracos ou menos bons encontrados, criam-se estratégias para ultrapassar os mesmos, eliminando-os ou melhorando e transformando-os em pontos positivos.

Aquando do início de estágio, a CooLabora já havia iniciado o processo de modernização do *website*, estando, no período em que o respetivo texto se encontra a ser redigido, ainda a realizar diversas melhorias visuais, textuais e técnicas. Os membros da CooLabora e o estagiário redigiram, inclusive, durante a primeira semana de estágio, um relatório com vista a ser enviado para a equipa responsável pela criação e manutenção do sítio *web*. Ao contrário das tabelas de diagnóstico que são apresentadas nas plataformas seguintes, esta expõe apenas as características negativas e razoáveis, visto que esse foi o objetivo de trabalho requisitado pela CooLabora: encontrar falhas no *website*. As tabelas, relativas aos diagnósticos, das redes sociais e da *newsletter* apresentam, para além das características negativas e razoáveis, aspetos positivos.

Tabela 3.: Diagnóstico geral (textual e gráfico) relativo ao *website*

Status	Elemento	Proposta de melhoria
Negativo	A versão em inglês da página apenas apresenta os seus conteúdos em igual idioma no menu e nas subpáginas referentes ao “About” da instituição. Outras páginas, como a “News”, têm os seus conteúdos em português, mesmo que a versão selecionada seja em inglês.	A CooLabora informou o estagiário que não existem recursos para traduzir todas as páginas, em especial os artigos de opinião e noticiosos presentes em “Atualidades”, devido à sucessiva adição de texto.

Razoável	A subpágina “Logótipos”, presente na secção “Sobre”, encontra-se vazia.	A equipa externa deve verificar se existe algum erro na página. Se tal não existir, realizar a publicação dos logótipos da CooLabora neste espaço.
Razoável	O botão “Voltar”, que se encontra abaixo do texto e/ou imagens, nas subpáginas referentes aos projetos individuais (quer ativos, como concluídos) não é necessário, pois o botão padrão de “Retorno”, presente no browser, consegue realizar a mesma função.	Remoção do botão “Voltar”.
Negativo	O menu da página é quase impercetível, devido à sua cor semelhante ao fundo da página.	O menu da página poderia ser transportado para a zona de topo do <i>website</i> , à direita do logótipo, caso o sistema de construção do <i>website</i> assim o permita. Consequentemente, os ícones das redes sociais poderiam ser movidos para o rodapé, como se verifica em múltiplos sites comerciais.
Razoável	No rodapé do <i>website</i> , o menu repete-se. Os contactos e a localização da CooLabora também já haviam sido explicitados na secção “Contactos”.	Estas informações poderão, portanto, ser eliminadas do respetivo rodapé.

Razoável	Ainda no rodapé, o logótipo da Coolabora encontra-se repetido, visto que o mesmo já é existente no topo da página.	O logótipo presente no rodapé poderia ser removido e substituído pelo símbolo do “infinito”, de forma a evitar repetição. O ícone do “infinito” vai ser explorado nas plataformas digitais seguintes.
Razoável	A Coolabora coloca, no rodapé, os logótipos das instituições responsáveis pelo financiamento.	Os logótipos poderiam apresentar hiperligações para os <i>websites</i> oficiais (https://eeagrants.org/ , https://gulbenkian.pt/ e http://www.fbb.pt/ , respetivamente).
Razoável	Em “Sobre” > “Redes e Parcerias”, no mapa relacional, ao clicar numa das instituições ou organizações, abrirá um menu à direita, apresentando informações técnicas, relativas a algoritmos informáticos, que não são perceptíveis ou necessárias.	Caso seja possível, o menu deveria encontrar-se omitido publicamente.
Razoável	O título dos conteúdos noticiosos é confundido com o restante texto, pois encontra-se do mesmo tamanho.	O título deveria apresentar um tamanho maior, comparativamente ao restante texto, de forma a diferenciar-se de outros campos textuais e imagéticos.

Razoável	Embora exista um espaço para subscrever a <i>newsletter</i> no rodapé, tal poderá ser impercetível pelo visitante.	Propõe-se a criação de um <i>pop-up</i> , no momento de visita do <i>website</i> , no centro do ecrã, de forma que o visitante apresente um contacto mais direto com a caixa de subscrição. A visualização das páginas respeitantes ao <i>website</i> só é possível após o fecho do <i>pop-up</i> .
----------	--	---

3.1.3 – Estratégias e ações

As estratégias e ações relativas ao *website* e necessárias para atingir os objetivos secundários, tendo em conta que não é prevista a aplicação do objetivo primário nesta plataforma, são:

- Remoção da opção do idioma “Inglês” na plataforma, visto que apenas parte do *website* é traduzível neste idioma. A coerência do *website* é perdida ao verificar conteúdos em dois idiomas aquando da escolha do “Inglês”. Recomenda-se, ainda, a aplicação da remoção de outras ações, como o botão “Voltar”, funcionalidade já incorporada no *browser* ou no botão tátil de dispositivos móveis, as informações duplicadas existentes no rodapé e o menu no mapa relacional com informações técnicas que podem ser desconhecidas do público;
- Realizar *upload* de conteúdos na página “Logótipos”, visto que a mesma se encontra vazia;
- A nível gráfico, alterar a cor do menu do *website*, visto que o mesmo apresenta uma cor semelhante à do fundo, ou transportar o mesmo para a zona do cabeçalho que tem como *background* a cor azul, tornando-se o menu mais visível (o menu tem a cor branca/cinzenta). O título dos conteúdos noticiosos pode ainda apresentar um acréscimo no seu tamanho, de forma a diferenciar-se do restante corpo textual. De modo a finalizar este momento relativo ao grafismo da plataforma, sugerir ainda a substituição do logótipo da organização presente no rodapé pelo seu ícone (o “infinito”), de modo a eliminar a repetição do mesmo (logótipo);

- Inserção de *links* relativos às organizações presentes no rodapé, representadas pelos seus logótipos. Esta ação torna-se importante, de modo a convidar os visitantes a visitar outras instituições e fundações, conhecendo a sua atividade e objetivos.

3.2 – Redes Sociais

3.2.1 – Facebook

3.2.1.1 – Apresentação

Considerada pela página oficial como uma organização não governamental (ONG) e comunitária, a CooLabora tem ao dispor dos visitantes várias informações úteis para contacto à distância com a própria entidade: número de telefone, *email* e ligação com o serviço “Messenger”. Na última funcionalidade, qualquer utilizador da rede social pode comunicar por *chat* com a organização. Várias organizações incluem, ainda, neste serviço, perguntas padrão que não necessitam de ser escritas pelo internauta – é apresentada uma lista de perguntas onde cada uma destas pode ser selecionada, sendo enviada diretamente no *chat* aquando da realização do clique.

Na mesma secção onde as informações anteriores foram verificadas – secção “Sobre”, presente do lado esquerdo da página na versão *desktop* - os/as sujeitos/as que preferiram um contacto mais presencial podem inclusive verificar a localização da sede através do mapa e o horário de funcionamento. Caso o internauta queira conhecer mais informações e detalhes que não tenha encontrado na página, tem ao seu dispor, na secção respetiva, o endereço do *website*.

Na página da organização, são distinguíveis vários formatos de publicação, sendo estes publicações originais, publicações baseadas em partilhas e publicações com hiperligações:

- As publicações com produtos construídos pela própria organização são as consideradas originais. Estão incluídas, neste formato, as publicações com imagens fotografadas pela própria organização, por exemplo, nos eventos por si organizados;
- As publicações baseadas em partilhas são *posts* nos quais a organização replica postagens de outras páginas oficiais de parceiras da CooLabora. Esta é uma técnica habitual para aumentar a visibilidade da publicação original, através dos seus próprios seguidores que poderiam desconhecer a existência da página autora do *post* – consequentemente, haverá a possibilidade de o seguidor passar também a seguir esta nova página;
- As publicações com hiperligações, como o próprio nome indica, são *posts* que revelam *links* a espaços externos ao Facebook. Inserem-se nesta última tipologia de

publicações, os *posts* com notícias, nos quais o utilizador apenas tem disponível o título e a imagem da notícia original, tendo, portanto, que clicar para conseguir ler todo o corpo textual.

Como foi explicado anteriormente, a CooLabora é responsável pela criação de diversos eventos, inseridos, individualmente, em eixos específicos. A rede social Facebook integra na sua plataforma a possibilidade de organizar eventos, nos quais o seguidor pode ficar a conhecer todos os detalhes sobre o evento em concreto: dia de realização, horário, localização, quantidade de pessoas que vão, ou que estão com interesse em ir, descrição do evento e o seu organizador. Para além disso, a plataforma oferece ainda um espaço para discussão, onde a organização e os seguidores podem trocar ideias ou dúvidas. A CooLabora usufrui desta ferramenta para alertar os seus seguidores sobre os eventos futuros – a organização pode ainda saber se este será um evento com pouca ou muita aderência, tendo em conta o número de pessoas que partilha a sua provável ida ao evento na própria plataforma.

3.2.1.2 – Diagnóstico

A primeira tabela relativa ao diagnóstico da rede social Facebook refere-se a uma visualização gráfica da página inserida na mesma plataforma. Esta é uma vertente importante no posicionamento digital da CooLabora, pois é o primeiro aspeto visível pelo visitante, tornando-se um julgamento do livro através da capa.

Tabela 4.: *Diagnóstico gráfico relativo ao Facebook*

Status	Elemento	Proposta de melhoria
---------------	-----------------	-----------------------------

Razoável

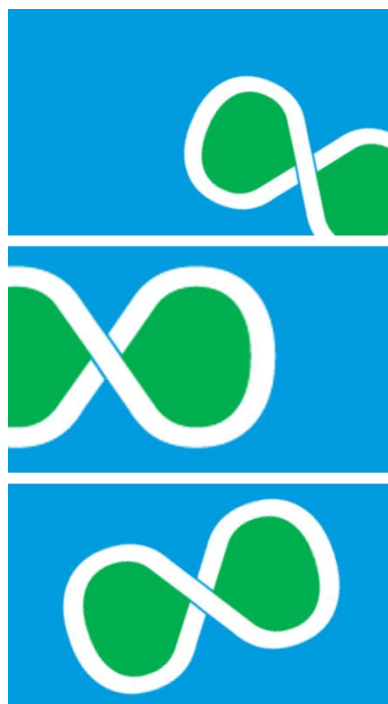
A capa, embora demonstre união e sentimento de família dentro da organização, ponto considerado como positivo, deveria ainda impulsionar a sua imagem de marca, tendo em conta que este é um espaço imagético com grande destaque na página, devido ao seu tamanho. No momento de escrita do presente relatório, a imagem de capa é a que se segue.

Figura 1.: Capa existente na página no momento de diagnóstico



Na capa poderia ser inserido um vídeo, funcionalidade recente criada pelo Facebook, onde fosse possível conjugar a união da organização, através de fotografias, com o ícone da organização, o “infinito”. As fotografias seriam adicionadas no interior do ícone, significando, metaforicamente, o abraço e ambiente de inclusão.

Figura 2.: Exemplo de frames do vídeo para a capa (a cor verde é substituída por fotografias na versão final)



Razoável	<p>A imagem de perfil/página da CooLabora apresenta o seu logótipo. Porém, existe uma repetição do nome da organização, tendo em conta que o texto junto à mesma imagem também apresenta o respetivo nome. Aquando da leitura individual de uma publicação, o logótipo da organização deixa de ser praticamente visível, visto que a imagem da página decresce de tamanho nas publicações.</p> <p>Figura 3.: Logótipo da organização aquando da vista geral da página e numa publicação</p> 	<p>Ao invés da apresentação do logótipo por completo, seria interessante colocar apenas o “infinito”, o ícone da imagem de marca. Assim, evitar-se-ia a repetição de nome entre o logótipo e a indicação da página, para além de, no momento de visualização da publicação, ser mais visível e perceptível o grafismo da CooLabora. Revelam-se, de seguida, exemplos, fictícios, da proposta.</p> <p>Figura 4.: Nova versão do logótipo da organização aquando da vista geral da página e numa publicação</p> 
----------	---	--

Razoável

Algumas publicações da CooLabora são acompanhadas por fotografias ou imagens produzidas pela organização, de forma a demonstrar, mais visualmente, o representado no texto. Porém, estas não apresentam qualquer indicação que são produzidas pela própria (organização). Além disso, a indicação pode, ainda, manter uma linha gráfica constante entre a página e as publicações da mesma.

Exemplifica-se uma das publicações, seguidamente.

Figura 5.: Publicação sem indicação



Inserir, nas fotografias ou imagens editadas, uma barra azul, de modo a manter a coloração usada habitualmente nos espaços digitais e documentativos, com o respetivo logótipo da CooLabora. Neste caso, evitar-se-á a colocação do infinito, de modo que não ocorra uma excessiva repetição do respetivo ícone. Tendo por base a fotografia exemplificada, construiu-se um protótipo.

Figura 6.: Publicação com indicação



Apresentado um diagnóstico relativo a uma perspetiva gráfica da organização da página da CooLabora no Facebook, é agora necessário realizar o mesmo diagnóstico numa vertente mais de comunicação textual, ou seja, presente em forma de texto, quer nas publicações, como no diálogo estabelecido entre a corporativa e o seu público.

Tabela 5.: Diagnóstico comunicacional relativo ao Facebook

Status	Elemento	Proposta de melhoria
Positivo	A página apresenta todas as informações necessárias para contacto (presencial e digital) na secção “Sobre”.	
Positivo	As publicações são informativas e, por vezes, com um estilo informal, construindo uma ligação mais íntima com o seguidor.	
Positivo	Alguns comentários não são respondidos pela organização, embora grande parte o sejam e/ou demonstram que foram visualizados pela CooLabora, através de uma reação (“Gosto” ou “Adoro”). De salientar que, por vezes, mesmo que os comentários não apresentem questões, a organização toma a iniciativa de responder, muitas vezes de forma a partilhar o seu agradecimento.	Sugestão: a CooLabora deve criar um período máximo de vigilância em relação às publicações mais recentes, de forma que nenhum comentário seja esquecido.
Negativo	A página reage às suas próprias publicações.	Publicamente, quer seja um individuo ou organização que “Goste”, “Adore”, entre outras reações, uma das suas próprias publicações, pode ser visualizado como algo negativo. Assim, e no caso de publicações baseadas em partilhas, a organização deve apenas reagir na publicação original.

Razoável	A CooLabora raramente responde às críticas (sempre positivas) realizadas na secção responsável para o efeito. A secção Comunidade, espaço onde páginas e usuários mencionam a organização, nem sempre é alvo de exploração, visto que algumas publicações não apresentam reações e/ou comentários.	Criar um hábito de visitar ambas as secções, de forma a conhecer o que os internautas e páginas “falam” sobre a organização fora da página e as classificações dadas pelos visitantes à atividade da CooLabora. Após a devida leitura, a organização deve reagir e/ou comentar.
Negativo	Os vídeos anexados às publicações são publicados diretamente no Facebook, tornando o YouTube desatualizado.	A CooLabora poderia realizar <i>upload</i> dos respetivos vídeos no seu canal do YouTube, de forma a torná-lo mais ativo e atualizado, e automatizando a sua publicação para o Facebook. Assim, ambas as redes sociais são beneficiadas pela colocação simultânea de vídeos entre as plataformas.
Negativo	A página não apresenta o selo de verificação. Este selo, colocado junto ao nome da página por parte do Facebook, permite aferir que a página é verídica e pertencente à organização. Assim, o internauta saberá que não está na presença de uma página falsa.	A CooLabora é uma organização registada legalmente, sendo importante que a sua página o seja igualmente. Qualquer organização ou individualidade pode requisitar a colocação do selo. Propõe-se, assim, a realização do respetivo pedido, posteriormente à devida leitura de toda a documentação presente aqui: https://www.facebook.com/help/www/1288173394636262?helpref=platform_switcher

Propõem-se, agora, com o diagnóstico realizado à atividade interna da rede social Facebook, através dos dados fornecidos pela página pública, os fatores externos inerentes

à mesma plataforma. Estes fatores estão relacionados com a atividade do público/seguidores na página da mesma rede social.

Tabela 6.: Diagnóstico do envolvimento entre seguidores e página, relativo ao Facebook

Status	Elemento	Proposta de melhoria
Negativo	Embora haja uma grande quantidade de gostos e seguidores na página, grande parte das publicações apresenta níveis diminutos de envolvimento (poucas reações, comentários e partilhas).	A página deveria testar a publicação diária de <i>posts</i> e apostar em novos conteúdos, de forma a verificar se existe ganho de mais atenção e envolvimento por parte dos seguidores. Esta publicação diária poderia incluir dias específicos de temáticas, por exemplo, a sexta-feira como dia de partilha de alguma curiosidade relacionada com questões sociais, a realização de questões nas publicações, de forma a estimular a resposta e atividade por parte dos seguidores e a postagem de celebrações nacionais e mundiais (como por exemplo: 16 de novembro, Dia Internacional da Tolerância).

3.2.1.3 – Estratégias e ações

As estratégias e ações relativas ao Facebook e necessárias para atingir os objetivos revelados no segundo capítulo deste plano de comunicação são:

- Construção de um novo ícone, promovendo o “infinito”, ao invés do logótipo completo, de forma a evitar uma repetição do nome da “instituição”, visto que este já se encontra presente no nome da página. Além disso, aquando da visão de uma publicação no *feed*, o ícone da página é impercetível, pois o logótipo é de grande comprimento e pequena largura, tornando-se diminuto no espaço destinado para a imagem. É preferível, assim, que se use o “infinito”, pois tornar-se-ia mais visível, devido ao tamanho praticamente simétrico ao espaço de inserção de imagem, mesmo no momento em que a publicação é visualizada no *feed*;

- Mutaç o do ícone dependendo de celebrações e/ou acontecimentos importantes, maioritariamente relacionados com os eixos de intervenção da CooLabora: por exemplo, pintar o ícone com as cores da bandeira LGBTQ+, nos dias de orgulho Gay;
- Construção de uma nova capa da página, de forma a prometer uma maior aproximação   imagem de marca - infinito e cor azul - e a promover os eixos de atividade da CooLabora, como forma de introduzir a instituição a um possível novo visitante. Nesta capa, em versão multim dia, são inseridas fotografias demonstrativas de cada eixo dentro do infinito, acompanhadas pelo eixo respetivo - esta forma introdutória apresenta ainda um segundo significado: ao colocar fotografias dentro do “infinito”, realça a ideia de que a CooLabora   uma instituição acolhedora e amiga, que abraça o seu público;
- Colocação, nas fotografias produzidas pela CooLabora, do seu símbolo no canto inferior direito, com *background* retangular azul, de forma a, primeiramente, manter uma est tica homogênea na página e cumpridora da imagem de marca e, secundamente, a prevalecer que o produto multim dia  , de facto, pertencente à CooLabora. Caso a publicação contenha mais de 5 fotografias, é apenas necessário colocar o logótipo na primeira, visto ser o primeiro contacto do público com o grupo de imagens.
- Aposta em publicações diárias com temáticas criadas para dias específicos. Para além das publicações normalmente presentes, a CooLabora poderia criar publicações com celebrações de dias nacionais e internacionais, como o Dia Internacional da Floresta, embora possam não existir eventos para o mesmo. Publicações com a partilha de curiosidades acerca da organização ou de outro tema, como a violência doméstica, poderiam também ser realizadas. Esta panóplia de publicações permitiria uma grande variedade de informações, para além de tornar mais ativa a rede social, criando habituação por parte do público para visitar a página. Uma outra tipologia de publicação poderia ainda provocar mais atividade, em termos de comentários e reações: a CooLabora, semanalmente, focar-se-ia no lançamento de uma questão relacionada com um dos seus eixos e/ou com um acontecimento pertinente atual (pe.: Deve a prostituição ser legalizada?). Publicações, como a última exposta, promoveriam a discussão e a participação dos seguidores. A criação de novos conteúdos, embora não temáticos e lançados em dias específicos, como a transmissão em *livestream* de eventos, poderia causar dinamismo na página e provocar um aumento da atividade, em termos de envolvimento por parte do público;
- Publicação, no mínimo três dias úteis antes da nova edição mensal da *newsletter*, um *link* para a subscrição da mesma, permitindo que, no dia de lançamento, os novos

subscritores tenham acesso à mesma. No dia de lançamento, a CooLabora deve incentivar os seguidores a verificarem o seu *email* e acederem à *newsletter*;

- O *link* para visualizar a *newsletter* atual deve apenas ser publicado três dias depois do lançamento da respetiva versão. Esta estratégia permite que os seguidores subscrevam a *newsletter* e acessem à mesma por *email*, criando estatísticas visíveis através do MailChimp mais realistas, ao invés de lerem os artigos através de uma página *web*, podendo não estar subscritos;

- Publicação de *links* de vídeos do YouTube e não realizar *upload* diretamente dos mesmos no Facebook, permitindo mais visitas e visualizações do canal do YouTube;

- Envio de pedido de verificação da página, de modo a disponibilizar, junto do nome da organização, um selo que comprova a veracidade da página e da instituição.

3.2.2 – Instagram

3.2.2.1 – Apresentação

A segunda rede social com presença da CooLabora é o Instagram, plataforma esta que é considerada, geralmente, como a preferida dos mais jovens, ao contrário do Facebook. A página conta com 589 seguidores, seguindo quase 400 contas, tendo publicado 5 *posts*, todos eles em 2019 – desde 5 de dezembro do mesmo ano, a CooLabora não apresenta qualquer publicação, sendo apenas “marcada” em *posts* realizados por outras páginas ou contas.

De entre as várias redes sociais onde a CooLabora se encontra estrategicamente posicionada, esta é a que carece de mais cuidado, considerando que apresenta um intervalo de tempo de ausência superior a todas as outras plataformas.

3.2.2.2 – Diagnóstico

Primeiramente, e seguindo a ordem de discussão realizada anteriormente na plataforma Facebook, serão apresentados os aspetos encontrados na rede social Instagram, em relação ao grafismo e estética usado.

Tabela 7.: Diagnóstico gráfico relativo ao Instagram

Status	Elemento	Proposta de melhoria
Negativo	Tal como sucede no Facebook, a imagem de perfil da CooLabora apresenta o seu logótipo versão padrão, ou seja, com o nome completo da organização, quando o nome da própria página já o indica, repetindo-se.	A sugestão é equivalente à apresentada para a rede social Facebook: a colocação do ícone, o “infinito”, substituindo o logótipo padrão.
Negativo	As fotografias produzidas pela CooLabora não necessitam de ser colocadas no próprio perfil, visto serem numerosas.	Apenas fotografias com carga emocional mais expressiva devem ser publicadas, porém apenas uma por evento, no perfil – estas devem ainda ser identificadas com o logótipo da CooLabora, sugestão similar à anterior na plataforma Facebook. As fotografias devem ser publicadas nos <i>instastories</i> , registando vários momentos durante o evento ou outro acontecimento. Estes <i>instastories</i> podem ser inseridos num conjunto/álbum que estará disponível para visualização através do perfil.
Negativo	Os cartazes publicados no perfil encontram-se cortados, omitindo, por vezes, informações essenciais ou sugerindo pouco cuidado na	A solução poderá focar-se, caso seja estritamente necessária a publicação do cartaz, no reajustamento do mesmo na

	postagem dos conteúdos. A publicação no perfil de cartazes deve ainda ser evitável, pois são informações momentâneas, ou seja, construídas para um período específico – no perfil devem ser publicadas imagens respeitantes a acontecimentos significativos e marcantes para a organização.	resolução pré-estabelecida pelo Instagram ou na criação de uma nova imagem criativa com base nas regras de formatação da CooLabora com as informações essenciais. A última estratégia é a mais aconselhada, visto que permitirá construir uma visão de perfil mais homogéneo e regular.
--	---	---

Ao contrário das publicações realizadas na plataforma Facebook, onde o texto é a ferramenta mais utilizada, no Instagram a imagem é a rainha da informação, embora também existam algumas caixas de texto a acompanhar os formatos multimédia. O texto é igualmente visível aquando da necessidade de a página responder a um comentário ou a uma conversa no *chat* privado. Assim, o quadro seguinte diz respeito a uma comunicação em que é existente uma correlação da imagem e do texto, referente à atividade da CooLabora na rede social Instagram.

Tabela 8.: Diagnóstico comunicacional relativo ao Instagram

Status	Elemento	Proposta de melhoria
Razoável	A descrição do perfil tem informação necessária para apresentar a organização, mas não disponibiliza ligações com outras plataformas digitais da CooLabora.	Usar, por exemplo, o sistema “Linktree” que transporta, através de um <i>link</i> , o utilizador para uma lista de espaços digitais presenciados pela CooLabora.
Negativo	A CooLabora não aposta em <i>instastories</i> . Tal característica, pode impedir a existência de envolvimento entre página e utilizador.	No Instagram a postagem de conteúdo não é necessária diariamente, porém seria importante a criação de <i>instastories</i> , de forma que o utilizador acompanhe a atividade da CooLabora e interaja com a mesma.

Negativo	Algumas publicações não apresentam texto a enquadrar a imagem.	Embora seja fundamental não usar muito texto, é importante acompanhar o formato multimédia com informações complementares que, por exemplo, possam não estar presentes na imagem ou vídeo.
Negativo	As publicações de outras contas ou perfis com identificação da CooLabora não apresentam qualquer interação (comentário ou reação) por parte da organização.	É importante a interação entre contas, representativas de outras organizações, de forma a reforçar a parceria e ligação existente entre ambas.

Por último, apresenta-se o quadro de diagnóstico das informações externas relativas à conta da organização na plataforma Instagram relacionadas com a atividade do público na respetiva rede social.

Tabela 9.: Diagnóstico do envolvimento entre seguidores e página, relativo ao Instagram

Status	Elemento	Proposta de melhoria
Negativo	Embora seja visível uma grande quantidade de seguidores, o número de reações e comentários é pequeno, tal como acontece na plataforma Facebook. Não existe envolvimento em <i>instastories</i> , pois não existe publicação dos mesmos.	No Instagram a postagem de conteúdo não é necessária diariamente, porém seria importante a criação de <i>instastories</i> , com os mesmos conteúdos presentes na rede social Facebook, como notícias ou celebrações nacionais e mundiais.

3.2.2.3 – Estratégias e ações

As estratégias e ações relativas ao Instagram e necessárias para atingir os objetivos revelados no segundo capítulo deste plano de comunicação são:

- Tal como acontece no Facebook, alterar o ícone da página para o “infinito” do logótipo original;
- Apresentação de um maior cuidado gráfico na publicação de cartazes no perfil da CooLabora, pois, alguns destes, encontram-se em tamanho disforme e escondem informações importantes. Assim, o objetivo estará em criar um *template* gráfico semelhante a todos os cartazes, com pequenas alterações únicas dependentes do evento, com caixas de texto editáveis posicionadas de forma a estar toda a informação do cartaz presente e sem qualquer corte. Os cartazes originais podem ser colocados num *instastory* e, por isso, evitáveis no próprio perfil, pois o tamanho do cartaz é superior ao do espaço multimédia destinado à publicação, cortando espaços superiores e inferior e/ou laterais;
- Criação de publicações diárias com temáticas apenas através de *instastories*. As publicações que pretendam provocar discussão e reações não funcionam através da realização de comentários por parte do público, mas sim através das funcionalidades oferecidas pelo Instagram, como as questões com duas opções possíveis de resposta e o movimento do cursor horizontal, de forma a escolher o nível de reação acerca de um tema;
- Uso do mesmo formato de calendário referente à *newsletter* na página de Facebook, em que as respetivas publicações e partilhas de *link* são realizadas nos *instastories*. No perfil da conta, deve apenas ser publicado o último estágio de publicações acerca da *newsletter*, ou seja, um *post* com o *link* de redirecionamento direto para a versão atual, três dias depois do lançamento da versão atual;
- Publicação, apenas em *instastories*, da informação de que foi lançado um vídeo no canal de YouTube, sem *upload* direto do mesmo vídeo na plataforma Instagram, com *link* de redirecionamento;
- Evitar publicações no perfil da conta e privilegiar a partilha de informações através de *instastories*. Apenas devem ser publicados momentos no perfil que sejam especiais e marcantes - por exemplo, evitar a publicação do cartaz de um evento, colocando o mesmo num *instastory*, e publicar uma fotografia demonstrativa do evento no momento da sua realização no perfil da conta;
- Envio do pedido de verificação da página, de modo a disponibilizar, junto do nome da organização, um selo que comprova a veracidade da página e da instituição;
- Seguir outras contas na rede social, de forma a prever um seguimento de retorno, aumento, assim, o número de seguidores e de possíveis interessados nas publicações da CooLabora.

3.2.3 – YouTube

3.2.3.1 – Apresentação

A última rede social oficialmente reconhecida pela CooLabora é uma das subsidiárias da Google, o YouTube. Criado o canal em dezembro de 2011, quase dois anos depois do nascimento da página no Facebook e oito anos antes do aparecimento da conta no Instagram, o canal de YouTube conta, no momento em que este relatório se encontra escrito, com quase seis mil visualizações, repartidas por 87 vídeos e 27 subscritores. Os respetivos vídeos encontram-se agrupados em listas de reprodução denominadas com os vários projetos realizados pela CooLabora com os seus parceiros, como a Violência Zero, IDEARIA e a Feira Troca a Tod@s, porém, nem todos os vídeos presentes nas listas de produção são originais, por outras palavras, produzidos e publicados pela CooLabora. Uma das funcionalidades da plataforma YouTube centra-se na possibilidade de os canais adicionarem vídeos que não são da sua propriedade nas listas de reprodução subjetivas ao próprio canal. É exemplo a lista de reprodução “OBRising 2019” (“One Billion Rising”), projeto replicado em Portugal, onde se encontram inseridos vídeos de outros canais, como o “V-Day”, “Dancing Without Borders” e “Jae Moon”.

3.2.3.2 – Diagnóstico

Seguidamente, são expostas as tabelas representativas de diagnóstico agrupadas pelas categorias grafismo, comunicação e envolvimento entre a página e o público.

Tabela 10.: Diagnóstico gráfico relativo ao YouTube

Status	Elemento	Proposta de melhoria
Positivo	A fotografia de capa enquadra-se no grafismo geral do canal, porém é necessário realizar alteração no logótipo do mesmo.	
Negativo	Tendo em conta a repetição do nome da organização tanto no título do canal como na capa, é possível remover a logótipo em	Como acontece nas propostas relativas às plataformas Facebook e Instagram, o logótipo do canal

	versão íntegra, de forma a eliminar uma repetição demasiado exaustiva.	poderia apenas apresentar o ícone do “infinito”.
Negativo	Os vídeos do canal não apresentam <i>thumbnails</i> , demonstrando desorganização visual.	A construção de uma <i>thumbnail</i> oficial tornaria a visão geral dos vídeos mais uniforme. Além disso, usando uma <i>thumbnail</i> gerada automaticamente pelo YouTube, incorre-se no risco de apresentar um <i>frame</i> incómodo para os indivíduos presentes no produto multimédia.
Negativo	Os vídeos não apresentam introdução, logótipo no ecrã durante o vídeo e <i>outro</i> (finalização gráfica do vídeo).	Ao inserir uma introdução, o vídeo não necessita de iniciar-se abruptamente. Assim, é possível usar uma animação do logótipo nos segundos iniciais, começando oficialmente o vídeo posteriormente. Durante o desenvolvimento, a inserção do logótipo da CooLabora num dos extremos do vídeo, com alguma transparência, permite inserir o vídeo mais concretamente no universo da organização. Por fim, no <i>outro</i> , é possível sugerir vídeos anteriores e um espaço para subscrever o canal.

Tabela 11.: Diagnóstico comunicacional relativo ao YouTube

Status	Elemento	Proposta de melhoria
Negativo	Alguns vídeos não apresentam descrição. Nos vídeos onde a mesma é existente, embora seja sucinta, deveria ter presente mais informações.	Entre as informações, poderiam estar presentes <i>links</i> de redireccionamento para as redes sociais (Facebook e Instagram) e <i>website</i> .
Razoável	A CooLabora apresenta um bom texto descritivo da cooperativa na secção “Acerca de”.	A organização poderia, ainda, adicionar o seu <i>email</i> comercial e o país de localização da mesma. Tais informações são habituais em outros canais do YouTube.
Positivo	O canal da organização organiza os seus vídeos por listas de reprodução, facilitando a procura e futura visualização dos conteúdos multimédia.	
Negativo	Não existe um vídeo em destaque no canal.	A colocação de um <i>trailer</i> de apresentação da CooLabora seria um bom primeiro contacto com o visitante, de forma a apresentar a corporação.
Negativo	Não existem hiperligações, em formato de ícones, para as redes sociais, na página inicial do canal.	A inserção dos mesmos ícones permite criar mais uma ponte para as restantes redes sociais,

		possibilitando um aumento de seguidores e visitantes nas respectivas plataformas.
--	--	---

Tabela 12.: Diagnóstico do envolvimento entre seguidores e página, relativo ao YouTube

Status	Elemento	Proposta de melhoria
Razoável	<p>O número de visualizações é grande, tendo em atenção a quantidade de subscritores.</p> <p>Não existem comentários nos vídeos.</p>	<p>Se o número de visualizações é maior que o de subscritores, é importante relembrar nos vídeos a subscrição – grande parte dos utilizadores que vêm os vídeos não estão subscritos.</p> <p>Não existindo comentários revela pouco envolvimento com a organização – ainda assim, verifica-se a presença de gostos e não gostos.</p> <p>De forma a provocar comentários, é necessário, primeiro, que os subscritores e visualizações cresçam.</p>

3.2.3.3 – Estratégias e ações

As estratégias e ações relativas ao YouTube, características de uma produção mais demorada, devido à maior duração de trabalho despendido para realizar a edição em vídeo e consecutiva renderização, e necessárias para atingir os objetivos revelados no segundo capítulo deste plano de comunicação são:

- Como se verifica no Facebook e no Instagram, o ícone usado no canal também deveria ser substituído pelo “infinito”, ao invés do logótipo completo, tendo em conta que o nome da organização já se encontra no nome do canal;
- Criação de *thumbnails* para os vídeos, usando um *template*, onde se visualiza o nome do vídeo, uma imagem do vídeo original e o logótipo completo dentro de uma forma geométrica azul. As *thumbnails* permitem uma imagem mais homogênea na página do canal e um mantimento da imagem de marca, através da presença do azul. Para além disso, evitam a criação de uma *thumbnail* constrangedora, visto estas serem automatizadas pelo YouTube;
- Criação de uma intro(dução) para os vídeos, através de uma animação multimédia da versão integral do logótipo. Tal momento introdutório permite que o vídeo não comece tão abruptamente e que haja uma continuidade da imagem de marca em todos os produtos. Além da introdução, é também necessário uma *outro*, secção final do vídeo, onde são colocados outros vídeos recomendados, permitindo, assim, maior visibilidade de vídeos que tenham sido colocados no canal há períodos mais antigos do canal, e um lembrete para a subscrição do canal – a criação do lembrete é uma estratégia para aumentar o envolvimento e atividade do público com e nas plataformas digitais da CooLabora, pois, na rede social YouTube, a organização carece de subscritores. Os lembretes de subscrição estarão ainda presentes durante o vídeo, de forma a provocar a respetiva ação (de subscrever) por parte do público;
- Colocação do ícone do “infinito” presente no logótipo da CooLabora no canto inferior direito durante o vídeo (entre a introdução e o outro). O ícone apresenta coloração total nos primeiros 10 segundos, tornando-se parcialmente transparente até aos segundos finais precedentes ao *outro*;
- Mutaçào do ícone dependendo de celebrações e/ou acontecimentos importantes, maioritariamente relacionados com os eixos de intervenção da CooLabora: por exemplo, pintar o ícone com as cores da bandeira LGBTQ+, nos dias de orgulho Gay;
- Criação de “mini-séries” para a plataforma, relacionadas com os eixos da CooLabora. Apenas seria necessário o lançamento de um episódio por semana, de forma a tornar o canal mais ativo. Dá-se como exemplo a série “Palavra Flash”, série semanal com vídeos de um minuto, onde um

Figura 7.: Logótipo da mini-série "Palavra Flash"



membro da CooLabora ou especialista responde a uma pergunta enviada pelos seguidores da cooperativa através de uma plataforma futuramente escolhida;

- Adicionar botões de redes sociais na página inicial do canal, para que os novos visitantes, sem conhecimento das páginas digitais da CooLabora, possam aceder às mesmas;
- Criação de uma descrição padrão para os vídeos, com *links* de redirecionamento para as redes sociais. Assim, caso algum visitante assista ao vídeo antes de visitar o canal tem igualmente acesso às respetivas páginas. Esta descrição, como padrão, será semelhante para todos os vídeos e adicionada automaticamente, sendo que deve ser inserido, para cada vídeo específico, um pequeno resumo do mesmo.

3.3. – Newsletter

3.3.1 – Apresentação

A *newsletter* da CooLabora é de formato *online*, lançada, habitualmente, todos os meses. Tendo como edição N^o a *newsletter* de 20 de setembro de 2019, este formato, enviado para o *email* dos indivíduos que subscreveram, ou acessível através de um *link* partilhado pela organização, é constituído pela divulgação de artigos explicativos de eventos passados, divulgação de projetos futuros, partilha de acontecimentos internos, como reuniões, crónicas e artigos de opinião – estes dois últimos géneros jornalísticos são escritos por convidados especiais.

3.3.2 – Diagnóstico

A apresentação do diagnóstico realizado na plataforma *newsletter* inicia-se com a exploração do seu grafismo.

Tabela 13.: Diagnóstico gráfico relativo à *newsletter*

Status	Elemento	Proposta de melhoria
Negativo	A <i>newsletter</i> é baseada em tons de preto e branco, sendo pouco visível o azul. Conforme se realiza <i>scroll</i> down, perde-se a identidade da CooLabora.	Os títulos poderiam apresentar-se numa coloração azul e não cinzenta. A divisão entre artigos também teria a mesma coloração e deveria apresentar maior largura, pois o artigo seguinte encontra-se muito

		junto ao anterior. As caixas de texto com área colorida em <i>background</i> devem apresentar cor azul, podendo ser mais escuro ou claro, comparando com a cor principal existente no logótipo.
Negativo	O cabeçalho da <i>newsletter</i> é cinzento, revelando o fundo branco do logótipo.	O cabeçalho poderia apresentar a coloração a azul, colocando a versão branca do logótipo (que contém o fundo azul). Assim, o fundo do logótipo torna-se inexistente. O número da <i>newsletter</i> deve ser inserido dentro do logótipo, de forma a evitar um grande acréscimo de espaço antes do início do primeiro artigo ou caixa de texto/multimédia.
Negativo	As imagens apresentam tamanhos muito disformes.	As imagens inseridas na <i>newsletter</i> devem apresentar tamanhos similares, de forma a não prejudicar o ritmo de leitura do formato. Porém, a qualidade das respetivas imagens/fotografias deve ser prelevada sobre a necessidade de similitude sobre os seus tamanhos.

Tabela 14.: Diagnóstico comunicacional relativo à *newsletter*

Status	Elemento	Proposta de melhoria
Razoável	Os textos são de fácil leitura e de pequena dimensão, dando oportunidade ao leitor de ler os	Propõem-se a criação de um botão mais sugestivo para a visita do artigo no <i>website</i> , também abaixo

	<p>factos mais importantes de devida temática – caso apresente interesse em algum tópico específico, tem disponível o texto integral no <i>website</i>, sendo redirecionado para tal plataforma através de um <i>link</i> disponível no fim da caixa de texto. O <i>link</i> de redirecionamento pode, porém, não ser perceptível devido à quantidade de texto presente no corpo estrutural.</p>	<p>do corpo do texto, em maior dimensão e destaque.</p>
Negativo	<p>A <i>newsletter</i> não contém botões de redirecionamento para as redes sociais.</p>	<p>Na barra que finaliza a página da <i>newsletter</i>, a colocação de botões de redes sociais permitiria aos leitores a sua visita e futuro seguimento das mesmas.</p>
Negativo	<p>O título do artigo encontra-se junto ao restante texto, sendo que a imagem respetiva ao mesmo se encontra em primeiro lugar (acima do título).</p>	<p>De forma a separar campos textuais, a imagem deve encontrar-se entre o título e o corpo do texto.</p>
Positivo	<p>O lançamento de novas edições da <i>newsletter</i> é alertado pela rede social Facebook, de forma que os seguidores que ainda não subscreveram o formato possam fazê-lo.</p>	

Tabela 15.: Diagnóstico do envolvimento entre página e seguidores, relativo à newsletter

Status	Elemento	Proposta de melhoria
Negativo	Apenas entre 36% a 40% dos subscritores da <i>newsletter</i> abrem a mesma, aquando do seu recebimento por <i>email</i> .	É sabido, através de informações partilhadas pela equipa da CooLabora, que os utilizadores do serviço Gmail, recebem a <i>newsletter</i> através da aba “Promoções” e não da “Principal”. Tal facto poderá passar despercebido por parte dos subscritores, diminuindo a quantidade de aberturas do formato. 60% dos subscritores da <i>newsletter</i> usufruem do serviço Gmail, podendo refletir-se tais valores no tal de aberturas da <i>newsletter</i> . A proposta pode passar por alertar, através das redes sociais, a presença da <i>newsletter</i> na aba “Promoções”, de forma que os seguidores saibam onde esta se encontra ou ativar o <i>opt-in</i> . Porém, podem existir outras razões para que esta taxa não seja positiva: a publicação em determinados horários com pouca atividade ou a partilha do <i>link</i> da <i>newsletter</i> nas redes sociais, em que a leitura deixa de ser realizada a partir do caixa de correio eletrónico, diminuindo a taxa de aberturas.

	Em média, apenas 5% dos assinantes que abrem a <i>newsletter</i> clicam num dos botões de redirecionamento.	Os <i>links</i> presentes no corpo do texto podem passar despercebidos, podendo ser necessário a adição de um botão, com <i>link</i> incorporado, com grande dimensão e coloração diferente, de forma a ser mais chamativo para o clique.
--	---	---

3.3.3 – Estratégias e ações

As estratégias e ações relativas à *newsletter* e necessárias para atingir os objetivos revelados no segundo capítulo deste plano de comunicação são:

- Criação de novo cabeçalho com o logótipo a branco e o fundo a azul, mantendo a linha gráfica existente nas restantes plataformas digitais. Abaixo do logótipo, adicionar o mês e ano da edição num tipo de letra diferente, de forma a provocar diferenciação entre ambas as informações (logótipo e versão da *newsletter*). O grafismo usado no cabeçalho encontra-se em formato imagem, pois o tipo de letra usado na versão da *newsletter* não existe na plataforma. Anteriormente à versão de outubro, o mês e ano da *newsletter* encontrava-se muito abaixo do logótipo e num tipo de letra mais formatado para o jornalismo impresso - esta é uma plataforma digital e com ela o formato das letras deve acompanhar a evolução;
- Adicionar mais cor azul no formato textual e gráfico, especialmente nos títulos, de forma a manter a linha gráfica já representada e apresentada anteriormente;
- Alteração da ordem de apresentação dos textos e imagens de artigos para, por ordem vertical, título, imagem e corpo de desenvolvimento textual. A alteração mais evidente, em relação às edições passadas, está em inverter a posição do título e imagem, pois, estando o título em primeiro lugar, a imagem que se segue já se encontrará enquadrada. De salientar ainda que tanto o título como o corpo de texto restante viram o seu tamanho de letra aumentado, de forma a facilitar a leitura;
- Adicionar divisórias de secções por temáticas, em formato gráfico. Os temas são, maioritariamente, referentes aos eixos da CooLabora e às parcerias, embora existam também outras que dependem dos quadros jornalísticos a ser inseridos. Esta estratégia permite ainda criar comodidade ao leitor, permitindo ao mesmo escolher que grupo de notícias quer ler, selecionando a temática respetiva;

- Reformulação do formato gráfico do rodapé, repetindo a coloração do cabeçalho, traduzindo as informações legais da CooLabora - exigidas pelo MailChimp - e adicionando botões de redirecionamento para as redes sociais, *website* e contacto por *email*. Esta última funcionalidade, adicionada pela primeira vez na edição de outubro de 2020, circunscreve-se no objetivo principal, pois permite um ganho de seguidores em todas as plataformas que eram desconhecidas por parte do leitor - por outras palavras, o visitante que tenha aberto a *newsletter*, por exemplo, a partir de uma plataforma exterior ao da CooLabora, pois existem instituições exteriores que partilham a mesma nos seus espaços digitais, pode seguir as redes sociais da cooperativa, desconhecidas para si, através dos botões de redirecionamento.
- Reformulação das páginas com ligações à *newsletter*, como a página de subscrição, página de acesso às edições anteriores, página de reencaminhamento para outros contactos, entre outras. Estas páginas, embora já existentes, receberam melhorias a nível de cor, como a introdução do azul no *background* das mesmas e traduzidas para português de Portugal. De forma semelhante ao objetivo anterior, verifica-se uma interseção com objetivo principal, pois, com a criação de uma página de subscrição e a sua partilha nas redes sociais, é expectável a angariação de novos subscritores.
- Solicitação ao/à autor/a do artigo de opinião que partilhe o *link* da *newsletter* no seu mural de Facebook e/ou outra rede social em que esteja presente, de modo a aumentar a visibilidade do mesmo formato;
- Adicionar mais um artigo de um convidado, desta vez uma crónica, visto que estes são os géneros textuais com mais cliques e, por isso, com mais visibilidade;
- Criação de um estudo das últimas versões de *newsletters* para verificar qual o melhor horário de publicação da mesma;
- Criação de um questionário/sondagem sobre que melhorias o público gostaria de verificar na *newsletter*.

4 – Deliberação e compromissos

4.1 - Estabelecimento de compromissos

O estagiário deve conseguir atingir todos os objetivos apresentados no respetivo plano de comunicação, com qualidade técnica e dentro dos prazos estabelecidos, de forma a não existirem atrasos consideráveis que possam restringir a atividade da organização. O mesmo indivíduo compromete-se, ainda, a realizar outros projetos, não diretamente ligados com o plano de comunicação, enquanto o mesmo é implementado no espaço temporal. Durante o período de estágio, que se reflete numa implementação de plano de comunicação, com

vista a, principalmente, aumentar o envolvimento do público com as plataformas digitais, a equipa da cooperativa deve igualmente ajudar o estagiário com as informações e materiais necessários, de modo a concretizar todos os objetivos.

Após o fim do período de implementação do plano de comunicação, o estagiário compromete-se a realizar durante uma semana vários *workshops* para toda a equipa com uma perspetiva de melhorar conhecimentos e competências relacionadas com as plataformas digitais (Facebook, Instagram e YouTube), com *softwares* especializados, como o Adobe Illustrator, e com *softwares* mais básicos, porém suficientes, para a criação de imagens gráficas, como o Microsoft PowerPoint. Os *workshops* têm como principal objetivo criar continuidade com o plano de comunicação, ou seja, permitir que, mesmo sem a presença do estagiário, os membros da equipa possam individualmente criar os formatos gráficos e desenvolver as mesmas estratégias anteriormente realizadas e definidas pelo estagiário.

4.2 - Discussão, decisão e execução (*petit comité* e *grand comité*)

Anteriormente à apresentação oficial do plano de comunicação, a acontecer a 11 de novembro, pelas 14h30min, o diagnóstico da comunicação externa da CooLabora, junto de algumas estratégias para ultrapassar os vestígios mais negativos da respetiva comunicação, fora apresentado, em momentos temporais diferentes, a uma das cofundadoras da organização, também orientadora do estagiário no espaço de trabalho, e à orientadora académica. A discussão realizada, em *petit comité*, porém, não teve como objetivo decidir quais as estratégias a ser implementadas, sendo esta uma decisão apenas concretizada na reunião a acontecer entre o estagiário e a presidente, restantes membras da comissão executiva e orientadora universitária, na data já referida anteriormente.

No encontro, com o *grand comité*, são discutidas as sugestões e estratégias apresentadas pelo estagiário, procedendo à eliminação das menos aceitáveis e efetivas e ao melhoramento e aceitação das restantes. A decisão de quais as ideias que são implementadas na CooLabora é realizada pela presidente, comissão executiva e orientadora, sendo que o estagiário pode e deve intervir a qualquer momento, tentando explicar e salvaguardar da eliminação uma sugestão que seria importante para atingir os objetivos anteriormente estabelecidos e, conseqüentemente, realizar, na completude, as várias estratégias propostas.

A execução da estratégia, onde se inserem os recursos necessários para a sua concretização e a agenda de implementação, embora apresentada inicialmente pelo estagiário, é ultimamente decidida por parte do *grand comité*, presente na reunião, visto ter

conhecimento mais pormenorizado das capacidades económicas e individuais dos membros e da imagem que a CooLabora tem vindo a manter nos últimos anos. O estagiário deve conseguir defender a execução inicial, de forma que não existam alterações de maior escala que possam ferir a estratégia apresentada para a cooperativa.

5 - Táticas

5.1 - Implementação da estratégia

Na tabela seguinte apresentam-se as várias estratégias e ações definidas no plano de comunicação, de forma que ocorra a sua respetiva implementação na organização, acompanhados de períodos temporais para a sua produção e lançamento. De salientar que algumas das táticas referentes à *newsletter* e ao *website* foram lançadas anteriormente ao período de implementação do plano de comunicação.

Tabela 16.: Estratégias gerais, sendo minuciosamente depois desmembradas em estratégias específicas, caso a cooperativa aceite as primeiras

Estratégia	Área de implementação	Conclusão produtiva	Lançamento
Lançamento de publicação, revelando uma nova era digital da CooLabora	Todas as plataformas	15/10/2020	16/10/2020
Criação de novo <i>template</i> e modificações das páginas secundárias	<i>Newsletter</i>	13/11/2020	16/10/2020
Alterações visuais/gráficas e novos conteúdos repartidos em várias publicações	Facebook	18/11/2020	19/11/2020
Alterações visuais/gráficas e novos conteúdos repartidos em vários <i>instastories</i>	Instagram	18/11/2020	19/11/2020

Alterações nas informações disponibilizadas no canal, no grafismo dos vídeos e novos conteúdos repartidos na publicação de vários vídeos	YouTube	20/11/2020	23/11/2020
Alterações visuais e nos textos da página inicial e subpáginas	Website	28/09/20	05/10/2020

O conteúdo específico das estratégias apresentadas na tabela anterior (16), é exposto na tabela que se segue.

Tabela 17.: Tática referente a estratégias específicas

Estratégia	Área de implementação	Datas de implementação
Publicação semanal com informações relativas a curiosidades sobre as áreas de intervenção da CooLabora	Facebook e Instagram	30 de novembro, 7 e 14 de dezembro (2020)
Publicação semanal com estimulação de discussão por parte do público	Facebook e Instagram	4 e 11 de dezembro (2020)
Publicação mensal com agenda da CooLabora	Facebook e Instagram	1 de dezembro (excepcionalmente, devendo a agenda ser sempre publicada na semana anterior ao começo do mês seguinte)
Novas versões gráficas da página (imagem de perfil, capa e identificação com o logótipo dos produtos multimédia publicados)	Facebook e Instagram	19 de novembro (2020)

Criação de publicidade relativa às minisséries de vídeos do YouTube	Facebook	1 de dezembro, sendo a publicidade referente ao primeiro vídeo do YouTube
Produção de minisséries de vídeos com o novo formato gráfico	YouTube, com propagação nas páginas das outras redes sociais	1 a 15 de dezembro (2020)
Colocação de uma descrição editável (dos vídeos) e de ícones de hiperligação para outras plataformas digitais	YouTube	1 de dezembro (2020)
Produção e transmissão em direto de palestras/encontros	Facebook e YouTube, podendo ocorrer de forma simultânea	Dependendo a data de realização do evento
Novo <i>template</i>	<i>Newsletter</i>	16 de outubro (2020)
Edição das páginas secundárias (como a de subscrição, visualização de versões mensais anteriores)	<i>Newsletter</i>	16 de outubro (2020)
Modificações visuais no menu, rodapé, corpos de texto e <i>widgets</i> (como o mapa relacional)	<i>Website</i>	5 de outubro (2020)
Colocação de um <i>pop-up</i>	<i>Website</i>	16 de outubro (2020)

5.2 - Recursos (humanos e materiais)

De forma a concretizar os planos expostos anteriormente são necessários recursos humanos e materiais, que serão mais ou menos importantes, individualmente, em determinados projetos. Nos seguintes parágrafos, apresentar-se-ão os recursos indispensáveis para cada espaço de atuação dos projetos, neste caso as redes sociais onde a CooLabora atua.

Em relação às renovações visuais, os recursos humanos necessários são, primeiramente, o estagiário, responsável pela produção de produtos multimédia através de recursos materiais que o próprio dispõe, como computador e *software* (de produção de imagem:

Adobe Photoshop, Adobe Illustrator e Microsoft PowerPoint e de produção de vídeo: Sony Vegas 17.0 e Adobe After Effects). Para a publicação de *posts*, o estagiário necessita do produto bruto, de forma a poder realizar a edição necessária, ou de informações iniciais para que o trabalho gráfico vá de encontro às propriedades essenciais. A publicação das formas multimédia (imagem e vídeo) estará a cargo de um membro da CooLabora, tendo em conta que este tem acesso administrativo à página e capacidade de rever ultimamente os conteúdos - conclui-se, portanto, que a equipa da organização é igualmente constituinte dos recursos humanos.

Anteriormente à publicação de *posts* sem conteúdo editado pelo estagiário, este deve ser chamado para uma verificação de qualidade, de forma a concluir se o mesmo *post* pode ser melhorado ou pronto a ser publicado. A qualidade é revista através de diversos parâmetros: quantidade de texto, léxico e sintaxe, presença de imagem e agendamento de publicação. Uma dimensão reduzida de texto deve ser o preferível, acompanhado de uma imagem onde a restante informação possa estar incluída. O agendamento refere-se ao estudo da melhor data e hora para a publicação do *post*: por exemplo, se já existe uma publicação no respetivo dia, escolher publicar no dia seguinte, de forma que a página apresente uma atividade diária

Caso ocorra a realização de *livestreams*, outra especificidade de *softwares* será necessária, como o XSplit Broadcaster (limitado com funcionalidades pagas, mas com técnica profissional) ou o Open Broadcaster Software (gratuito com edição simples). Os vídeos em direto, para além de necessitarem dos recursos materiais expostos anteriormente neste parágrafo, caso estejam relacionados com a realização de palestras ou outros eventos, ambos *online*, necessitam de outros *softwares*, como o Zoom, evitando programas mais instáveis e necessitantes de maior poder de processamento.

Na realização de gravação de vídeo, tanto dentro da CooLabora, como no seu exterior, é sugerido que a instituição adquira um estabilizador de telemóvel (PVP aproximado de 80 euros) - o telemóvel/smartphones é o meio tecnológico preferível por parte da equipa para a gravação de multimédia. O estabilizador permite que os vídeos, juntamente com uma edição detalhada, demonstrem um maior nível de profissionalismo.

6 - Cronograma

O cronograma do plano de comunicação encontra-se faseado em: apresentação, momento em que o mesmo é apresentado à equipa da organização ou empresa – neste caso, a CooLabora -; implementação, intervalo temporal em que os projetos, ideias e eventos serão efetuados e lançados, de forma a cumprir os objetivos do respetivo plano de comunicação,

com futura resolução dos aspetos menos positivos da organização; e avaliação, etapa responsável pela verificação da eficácia dos projetos criados, tendo em conta os vários critérios, que serão apresentados nas próximas páginas.

Seguidamente, é exibido uma tabela ilustrativa das quatro fases inerentes ao cronograma, visto também ser incluída uma fase referente à preparação, com as respetivas datas de início e fim da sua produção e realização. Adicionalmente às fases apresentadas anteriormente, adicionar-se-á, na mesma tabela, a fase de Preparação, período responsável pelo *brainstorming* de ideias, individual ou coletivo – com a restante equipa. Após a inserção da tabela, explora-se mais concretamente cada uma das, agora, quatro fases que envolvem o plano de comunicação.

Tabela 18.: Calendário do plano de comunicação

Setembro			Outubro							Novembro						
			1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
			8	9	10	11	12	13	14	8	9	10	11	12	13	14
			15	16	17	18	19	20	21	15	16	17	18	19	20	21
			22	23	24	25	26	27	28	22	23	24	25	26	27	28
28	29	30	29	30	31					29	30					
Dezembro							Janeiro							Fevereiro		
1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7			
8	9	10	11	12	13	14	8	9	10	11	12	13	14			
15	16	17	18	19	20	21	15									
22	23	24	25	26	27	28										
29	30	31														

Preparação	■
Apresentação	■
Implementação	■
Avaliação	■

6.1. - Preparação

O período de preparação ocorre em duas fases distintas: anterior e posteriormente à apresentação do plano de comunicação da CooLabora.

Anteriormente, a preparação desenvolve-se a partir da visualização da comunicação externa da organização, através das várias redes sociais - Facebook, Instagram e YouTube – *website* e *newsletter*. A partir da mesma análise, é criado um diagnóstico, exposto anteriormente neste documento, onde são realçados os aspetos positivos, razoáveis e

negativos, com consequentes propostas de melhoramento dos últimos. Os aspetos, e devidas propostas e ações aconselhadas, de forma que sejam ultrapassados os pontos mais negativos da organização, são inseridos no respetivo plano de comunicação e apresentados no dia 11 de novembro com a orientadora e membras administrativas da CooLabora presentes.

O período seguinte à apresentação, decorrido até dia 15 de novembro, dá espaço para novo momento de preparação. Caso os presentes na reunião apresentem contrapropostas ou novas ideias, o estagiário terá de reorganizar a planificação de ações que irão decorrer nas semanas seguintes, para além de ser necessário a realização de modificações gráficas, normalmente mais demoradas que as textuais. O espaçamento de 4 dias, intervalado entre o dia de apresentação e a data de partida para a implementação do plano de comunicação, pretende, assim, que todas as ferramentas, produtos e ações estejam devidamente preparados para ser lançados no período correspondente à implementação.

É importante realçar que algumas das propostas apresentadas no diagnóstico da comunicação digital da CooLabora foram implementadas anteriormente ao momento da implementação, dando, por isso, maior oportunidade de um melhoramento mais assertivo – por outras palavras, caso a proposta, com o objetivo de melhorar um aspeto relacionado com a comunicação ou *design* da CooLabora, não tenha apresentado o resultado esperado, então, antes do momento oficial da implementação, o mesmo pode criar um melhoramento da primeira proposta, criando, assim uma segunda (proposta) baseada nas problemáticas encontradas. Dá-se como exemplo a nova abordagem da *newsletter*, com melhorias a nível comunicativo e imagético, como será visualizado de seguida, que foi lançada em outubro, portanto antes do período da implementação.

A tabela seguinte apresenta os processos concretizados durante a fase da preparação, necessários para que as estratégias e ações sejam implementadas em período posterior. Além disso, na mesma tabela, são igualmente expostos trabalhos concretizados na organização que não têm correlação direta com o plano de comunicação, mas que são igualmente pertinentes de apresentação, de forma a conhecer-se, na sua plenitude, o trabalho realizado pelo estagiário.

Tabela 19.: Momentos de preparação de processos

Período temporal	Processo realizado
28/09/20	Produção do diagnóstico relativo ao novo <i>website</i> . O mesmo fora revisto e enviado, junto de outras sugestões criadas pelas membras da CooLabora, para o administrador do sítio da <i>web</i> .
29/09/20 – 11/10/20	<p>Criação de produtos gráficos, com propensão a serem lançados no período da implementação: logótipo baseado no ícone da CooLabora, vídeo de capa para o Facebook, <i>template</i> de cartaz para publicação no Instagram, edição da <i>intro</i> animada do logótipo para os vídeos do YouTube e construção do postal de Natal da organização. Além dos produtos anteriores, iniciou-se a produção do <i>template</i> para o conjunto de entrevistas do projeto “Gente Rebelde”;</p> <p>Construção de relatórios para dois projetos, um destes, relacionado com o “Gente Rebelde”, importante para impulsionar o YouTube, objetivo considerado prioritário. O segundo projeto será lançado apenas fora do período de estágio, nomeadamente no aniversário da organização, que se realiza em fevereiro – o projeto pretende agrupar vários logótipos produzidos por crianças das diversas escolas do território da Cova da Beira. Os logótipos são posteriormente compilados num formato .GIF, com sucessivas amostragens de versões diferentes do <i>logo</i>.</p>
12/10/20 – 23/10/20	<p>Criação do novo <i>template</i> da <i>newsletter</i>, com as seguintes alterações:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Novo cabeçalho da <i>newsletter</i>, com <i>background</i> azul, logótipo em versão branca e o mês e ano da edição por baixo do logótipo; - Adição de mais porções imagéticas e textuais de cor azul ao longo da <i>newsletter</i>, de forma a manter a imagem de marca; - Alteração da ordem dos corpos de texto para título, imagem e desenvolvimento, de forma que não se encontre demasiado texto agrupado e a perceber mais diretamente que a imagem pertence ao artigo respetivo;

	<ul style="list-style-type: none"> - Novas divisórias de artigos com um padrão de infinitos (criação posteriormente substituída por um segmento de reta com mínima espessura). Os artigos são ainda divididos por temas, ilustrados através de divisórias gráficas especiais; - Novos botões de redirecionamento para <i>websites</i> externos ou para o sítio oficial da CooLabora, de modo a ler a notícia completa, em baixo do corpo de desenvolvimento dos artigos; - Novo rodapé, com botões de redirecionamento para as redes sociais, <i>website</i> e contato com a organização e de partilha da <i>newsletter</i>; - Preparação gráfica e tradução de páginas secundárias, anexadas à <i>newsletter</i>, como a página de subscrição e remoção da mesma, página de atualização do perfil, página de arquivo, página de reencaminhamento para contactos, entre outras; - Estudo estatístico relacionado com todas as versões da <i>newsletter</i>, de forma a perceber qual o melhor horário para o seu lançamento e que melhorias devem ser realizadas; - Pedido de adição ao sítio <i>web</i> da CooLabora um <i>pop-up</i> de subscrição da <i>newsletter</i>, de forma que o leitor, logo após a abertura da página, seja alertado para a existência de tal formato textual e, conseqüentemente, inscrever.
12/10/20 – 04/11/20	Escrita do Plano de Comunicação. De salientar que, na redação do mesmo, o documento esteve disponível para todos os elementos da equipa da CooLabora e da orientadora para leitura prévia, no sistema Google Docs.
04/11/20 -	Criação da introdução, com animações no logótipo da CooLabora, a ser implementada no início dos vídeos publicados no YouTube.

6.2. - Apresentação

A apresentação do respetivo plano de comunicação acontece no dia 11 de novembro de 2020, junto da equipa administrativa da CooLabora e da orientadora do estagiário na produção do relatório de projeto, que é igualmente membra da CooLabora. O período de apresentação estende-se durante duas horas, havendo, ainda, espaço para a discussão dos objetivos e trabalhos propostos - os quatro dias que se seguem ao dia de apresentação são, assim, destinados para qualquer alteração necessária no plano de comunicação, tendo por

base as sugestões e opiniões da equipa pertencente à CooLabora, antes da devida implementação do mesmo (plano).

6.3. - Implementação

A implementação acontecerá na semana seguinte à apresentação do respetivo plano de comunicação, alongando-se até ao fim de dezembro, de forma a dar espaço temporal para concretizar todos os objetivos principais e secundários nas várias plataformas digitais da CooLabora, que integram a comunicação externa da mesma corporativa. Caso existam atrasos na implementação dos projetos, será requisitado à CooLabora uma extensão do mesmo prazo, adiando, conseqüentemente, o período de avaliação do plano de comunicação.

O plano de comunicação será implantado em todas as redes sociais da CooLabora - Facebook, Instagram e YouTube – *newsletter* e *website*. O *website* é a plataforma digital com menos alterações, visto ser administrada por uma empresa exterior à CooLabora - estas alterações e sugestões foram previamente comunicadas com o responsável de manutenção e construção do sítio da *web*, através de um relatório enviado por *email* e de uma reunião presencial de curta duração. Tal como aconteceu com as modificações presenciadas na *newsletter*, embora as alterações do *website* tenham sido realizadas anteriormente ao período de implementação, estas pertencem ao plano de comunicação.

6.4. - Avaliação

A avaliação e eficiência do respetivo plano de comunicação será realizado nas primeiras duas semanas de janeiro, após a concretização de todos os objetivos acima mencionados, caso a equipa e administração da CooLabora assim os aceite. Em relação ao objetivo primário, cada área de atuação apresenta um modelo de avaliação específico, sendo, por isso, necessários explorar as áreas com maior rigor.

Na rede social Facebook, o aumento do número de seguidores não é prioridade, sendo importante apenas a visualização de modificações positivas no número de comentários, gostos, partilhas e visualizações - assim, a avaliação ocorre através do número característico da atividade dos seguidores na página, nomeadamente nas publicações da página. Na plataforma Instagram, a avaliação passa, tal como na rede social Facebook, pela verificação da interação dos seguidores com a página, através do uso das funcionalidades únicas do Instagram, em publicações nos *instastories*, como é exemplo a sondagem. Já na rede social YouTube, a criação de mini-séries tem o objetivo de aumentar o número de subscritores e de visualizações, sendo a avaliação realizada através destes indicadores. Em

relação à *newsletter*, a avaliação é construída através de uma comparação dos meses onde o plano de comunicação foi implementado com os meses anteriores, de forma a verificar se existem melhorias, quer a nível de *clicks* nos *links* presentes quer de aberturas, aquando do recebimento da *newsletter* a partir do *email*.

COOLABORA

GENTE REBELDE

CONCURSO MULTIMÉDIA SOBRE ESTEREÓTIPOS DE GÉNERO

CATEGORIAS
2º Ciclo | 3º Ciclo | Secundário

INSCRIÇÕES
até 18 | Dezembro | 2020

ENTREGA
até 8 | Fevereiro | 2021

REGULAMENTO
disponível em www.coolabora.pt

CONTACTOS
genterebeldecoolabora@gmail.com
275335427 ou 967455775

Plano Intermunicipal para a Igualdade



Cofinanciado por:

