



UNIVERSIDADE DA BEIRA INTERIOR
Artes e Letras

“Creche a Aprender”
Plano de Comunicação para as Creches e Jardins de
Infância da Cáritas Diocesana de Coimbra

Catarina Alexandra Torgal Raposo Rodrigues

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

Orientador: Prof. Doutor Nuno Amaral Jerónimo

Covilhã, Outubro de 2017

Dedicatória

Aos meus padrinhos, por tornarem tudo isto possível e à minha extraordinária mãe.

Agradecimentos

Ao Professor Doutor Nuno Amaral Jerónimo pela orientação e ajuda em todas as fases que compreenderam o desenvolvimento do presente trabalho.

Aos meus padrinhos por tornarem todo este percurso possível. Confiaram em mim quando acreditei que tudo estava perdido. Confiem agora que ao vosso bem mais precioso, seja agora ou num futuro mais distante, nada lhe faltará. À Rita Tomé por todos os “é leviOsa, não LeviosAAA”, ela é a prima cuja ligação é difícil de explicar, mas nunca a conseguirei ver de outra forma.

À minha mãe, por sempre acreditar em mim. Sem ela com certeza já teria desistido. Foi através da sua enorme paciência, dedicação, determinação e sacrifício que me foi possível concretizar este objectivo.

Ao meu pai e à minha irmã por darem um desconto à “ditadora”. Ao meu sobrinho por me ensinar a valorizar a época mais incrível da vida, sem ele, não entenderia tão facilmente o projecto que tinha em mãos. Ao meu cão, pela constante companhia em noites longas.

Aos meus avós, por tudo aquilo que me transmitiram, mais presentes ou mais ausentes, mas sempre recordados.

À Maria José Marques e à Marta Vieira, por todo o apoio incondicional e por todos momentos em que deixam de se preocupar com o resto para me colocar em primeiro lugar. Um “bem-haja” nunca será suficiente.

Às minhas amigas, Sarah Ramos e Rute Oliveira, independentemente da distância física que possa existir, obrigada por manterem aquilo que por um momento tanto receei em perder. Nunca se limitaram a dizer aquilo que mais queria ouvir e, acima de tudo, por me apoiarem seja qual for a minha decisão. Aos colegas que me acompanharam durante o mestrado, mas em especial à Sabrina Rodrigues, por toda a força e incentivo, e ao mesmo tempo por com ela poder partilhar dúvidas e receios. Foi sem dúvida a pessoa que mais me acompanhou ao longo deste processo.

À Cáritas Diocesana de Coimbra pela oportunidade de realização de um estágio, que me permitiu adquirir conhecimento acerca da área e a oportunidade de realizar o presente projecto. Acima de tudo, um especial agradecimento à Sara Monteiro pelo modo como me recebeu e apoiou ao longo deste ano.

Por último, um agradecimento caloroso à Covilhã e à Universidade da Beira Interior, pela forma como me acolheram e que sem dúvida levarei comigo para onde for.

Resumo

As Instituições Particulares de Solidariedade Social possuem uma forte presença na prestação de serviços de solidariedade social no nosso país. Motivos como o não visarem a obtenção de fins lucrativos, a competitividade característica do sector em que se inserem e um público consumidor cada vez mais exigente, tornam essencial que estas reconheçam a importância da comunicação organizacional e que coloquem em prática as técnicas e estratégias comunicacionais para que obtenham uma maior consolidação e visibilidade. Através destas técnicas e estratégias, interessa que procedam à delimitação de um plano de comunicação que lhes permita determinar quais os interesses dos seus públicos, e que os integrem nos seus objectivos a concretizar. Assim para além da eficácia enquanto instituição, asseguram também a sua sobrevivência.

Palavras-chave

Instituições de Solidariedade Social; Comunicação Organizacional; Estratégias; Plano de Comunicação; Públicos;

Abstract

The Private Institutions of Social Solidarity have a strong presence in the provision of social solidarity services in our country. Reasons like being non-profit, the competitiveness characteristic of the sector in which they are inserted and an increasingly demanding consumer public, make it essential for them to recognize the importance of organizational communication and to put into practice communication techniques and strategies for achieving greater consolidation and visibility. Through these techniques and strategies, it is important that they draw up a communication plan that allows them to determine the interests of their audiences and to integrate them into their objectives. Thus, in addition to effectiveness as an institution, they also ensure their survival.

Keywords

Private Institutions of Social Solidarity; Organizational Communication; Strategies; Communication Plan; Publics;

Índice

Capítulo 1 – As Organizações Sem Fins Lucrativos	
1.1 As organizações.....	
1.1.1 As Instituições Particulares de Solidariedade Social	
1.2 O Indivíduo e as Organizações	
2. Comunicação Organizacional.....	
2.1 Comunicação Externa.....	
2.2 Comunicação Estratégica	
2.3 Regras e Etapas do Plano De Comunicação	
Capítulo 2- Apresentação da Instituição: Cáritas Diocesana de Coimbra.....	
3. Enquadramento da Cáritas Diocesana de Coimbra.....	
3.1.1 Cáritas Portuguesa.....	
3.1.2 Cáritas Europa.....	
3.1.3 Caritas Internacional.....	
3.1.4 Cáritas Diocesana de Coimbra.....	
3.1.4.1 Órgãos Sociais.....	
3.1.4.2 Organograma.....	
3.1.4.3 O Departamento de Inovação Comunicação Projetos	
3.1.4.4 Identidade visual e marca	
3.1.4.5 Universo Cáritas Coimbra	
3.1.4.6 Creches e Jardins de Infância	
3.1.4.7 Mercado de atuação de cada equipamento.....	
3.1.4.8 Análise SWOT por Equipamento	
Capítulo 4- O Plano de Comunicação	
4.1 Proposta do Plano de Comunicação.....	
4.2 Objectivos	
4.3 Público-alvo	

4.3	Prazos e Orçamentos
4.4	Prazos
4.5	Orçamentos.....
4.4	Estratégias
4.5	Meios de Comunicação <i>Offline</i>
4.5.1	Cartazes
4.5.2	Flyers.....
4.5.3	Outdoors.....
4.5.4	Estacionário
4.5.5	Anúncio de Jornal.....
4.5.6	Rádio
4.6	Meios de Comunicação Offline
4.6.1	Facebook
4.6.2	Site
4.6	Plano de Inovação.....
	Conclusão.....
	Bibliografia
	Páginas Consultadas:

Lista de Figuras

Figura 1.1 - Estrutura Orgânica da Cáritas Diocesana de Coimbra	Página 23
Figura 1.2 - Organograma da Estrutura Funcional	Página 24
Figura 1.3 - Logótipo da IPSS	Página 25
Figura 1.4 - Universo Cáritas	Página 26
Figura 1.5 - Logótipo	Página 27
Figura 1.6 - Proposta de cartaz 1	Página 37
Figura 1.7 - Proposta de cartaz 2	Página 38
Figura 1.8 - Proposta de cartaz 3	Página 38
Figura 1.9 - Proposta de cartaz 4	Página 40
Figura 1.10 - Proposta da frente do <i>Flyer</i>	Página 41
Figura 1.11 - Proposta do verso do <i>Flyer</i>	Página 41
Figura 1.12 - Proposta da frente do <i>Flyer</i> Dia da Criança	Página 42
Figura 1.13 - Proposta do verso do <i>Flyer</i> Dia da Criança	Página 42
Figura 1.14 - Outdoor momento 1	Página 43
Figura 1.15 – Outdoor momento 2	Página 44
Figura 1.16 – Estacionário	Página 45
Figura 1.17 – Anúncio de jornal	Página 46
Figura 1.18 - Página do <i>Facebook</i>	Página 50
Figura 1.19 – Proposta de <i>site</i>	Página 51
Figura 1.20 – Proposta de <i>site</i> e elementos	Páginas 51

Lista de Tabelas

Tabela 1.1 - Análise SWOT do Centro Social N. Sr ^a dos Milagres	Página.30
Tabela 1.2 - Análise SWOT Centro Comunitário N. Sr ^a da Boa Viagem	Página.31
Tabela 1.3 - Análise SWOT Centro Social S. Pedro	Página.31
Tabela 1.4 - Análise SWOT Creche e Jardim de Infância N. Sr ^a de Fátima	Página.32
Tabela 1.5 - Calendarização das acções	Página.35
Tabela 1.6 - Número de dias da transmissão de rádio	Página.35
Tabela 1.7 - Custo de outdoors	Página.36
Tabela 1.8 - Componentes do Spot 1	Página.47
Tabela 1.9 - Roteiro do Spot 1	Página.47
Tabela 1.10 - Componentes do Spot 2	Página. 48
Tabela 1.11 - Roteiro do Spot 2	Página. 49

Lista de Acrónimos

ONG	Organizações Não-governamentais
UBI	Universidade da Beira Interior
IDL	Instituições de Desenvolvimento Local
IPSS	Instituições Particulares de Solidariedade Social
ONGD	Organizações Não-governamentais para o Desenvolvimento

Introdução

Enquanto pessoas, comunicar é algo que nos é característico. Todos nos encontramos em constante comunicação no contexto social. Comunicar é o que nos permite fazer entender aos outros o nosso ponto de vista e as nossas necessidades. Através deste acto transmitimos conhecimento, informação, gostos e emoções. O processo comunicacional nas organizações não resulta de modo diferente. Estas são formadas por indivíduos, que actuam num mesmo contexto partilhando dos mesmos objectivos e recursos e visam transmitir uma mensagem a outros indivíduos, que constituem o seu público.

O constante crescimento e a modernização das relações entre os indivíduos leva a que a exigência do público consumidor seja cada vez maior. Como tal, torna-se imprescindível às organizações sem fins lucrativos o constante acompanhamento das necessidades dos respectivos públicos, de modo a que melhor possam responder aos seus interesses, ao invés de se limitarem à divulgação dos produtos e serviços que disponibilizam. Com esse intuito e de modo assegurar a sua sobrevivência, deve ser delineado um planeamento da comunicação.

No sector das organizações sem fins lucrativos encontram-se as Instituições Particulares de Solidariedade Social (IPSS). Estas instituições possuem uma forte presença na prestação de serviços de solidariedade social no nosso país. Por não almejarem fins lucrativos, e por o sector em que se encontram ser bastante competitivo, é crucial que estas coloquem em prática técnicas e estratégias comunicacionais que lhes garantam maior consolidação e visibilidade.

O presente trabalho pretende analisar a comunicação como uma técnica fundamental para as organizações, focando-se apenas na comunicação externa. Ao longo da análise será abordada a comunicação organizacional, a sua importância e componente estratégica, bem como a utilidade e etapas de um plano de comunicação. Assim, a comunicação organizacional, a comunicação estratégica e planeamento de comunicação assumem-se como termos determinantes para determinar os objectivos que a IPSS, que se irá analisar, visa concretizar.

Os conceitos anteriormente referidos irão sustentar aquele que é o objectivo principal do projecto, a realização de um plano de comunicação para as Creches e Jardins de Infância da Cáritas Diocesana de Coimbra. A Cáritas Diocesana de Coimbra é uma Instituição Particular de Solidariedade Social que apoia de forma transversal as comunidades nos âmbitos social, saúde, educação e pastoral, em cinco distritos da região Centro. A IPSS tem como principal objetivo ter crianças e famílias felizes. Para esse efeito, dispõe de dois equipamentos com a resposta social de Creche, Centro Social S. Pedro e Centro Comunitário Nossa Sra. da Boa Viagem, e dois equipamentos com as respostas sociais de Creche e Jardim de Infância, Creche

e Jardim de Infância Nossa Sra. de Fátima e o Centro Social Comunitário Nossa Sr^a. dos Milagres.

A justificação para o desenvolvimento do presente projecto está ligada com uma das tarefas delegadas aquando da realização de um estágio curricular na referida instituição. O interesse gerado no desenvolvimento dela levou a que a sua execução não cessasse, mesmo após o término do estágio, tornando-a assim um trabalho para a conclusão de final de curso.

O presente trabalho está organizado em três capítulos, sendo eles: o enquadramento teórico, que por sua vez se subdivide em duas partes, que se referem às organizações e à comunicação organizacional; a apresentação da organização e no último capítulo, apresenta-se a proposta do plano de comunicação com vista a consciencializar, pais e encarregados de educação, a cerca da importância das Creches e Jardins de Infância no desenvolvimento infantil, bem como uma proposta de inovação. Este encontra-se redigido ao abrigo do antigo acordo ortográfico.

Capítulo 1 - As Organizações Sem Fins Lucrativos

1.1 As organizações

Actualmente vivemos numa sociedade organizacional, no entanto o que se desconhece é que as organizações sempre existiram e remontam desde o princípio da humanidade. O Homem compreende que atinge os seus objectivos muito mais facilmente se houver uma interdependência entre si e os outros, relações de cooperação e entreaajuda, do que agindo sozinho. É dentro deste raciocínio que surgem as organizações. Kunsch (1986) faz uma definição de organização como sendo um conjunto de pessoas que se organizam tendo consciência que se encontram em constante progressão com vista a atingir determinadas metas. Dependendo da sua identidade, pois elas podem ter o mesmo *modus operandi*, as organizações perseguem objectivos distintos. Exactamente na mesma linha de pensamento, Daft (2010) entende que os elementos chave nas organizações não são os edifícios ou políticas e procedimentos pelos quais se regem, mas sim o facto de estas serem constituídas por pessoas e pelas relações que elas estabelecem entre si. Uma organização existe quando as pessoas interagem para desempenhar funções essenciais que levam ao alcance de metas. Daft (2010) define organizações como institutos comunitários empenhados na concretização das finalidades por eles estabelecidas, obedecendo a um modelo e coordenação singular, encontrando-se em constante interacção com o ambiente externo.

No momento de se referirem aos agrupamentos sociais nas suas diferentes formas (empresas públicas ou privadas, escolas, universidades, Organizações Não Governamentais, etc), a grande maioria das pessoas emprega as terminologias “*organizações*” e “*instituições*” erradamente como sinónimos.

Robert Srour (1998) entende organizações como entidades que se destinam ao desempenho de actividades que gerem bens ou serviços e instituições como um aglomerado de regras normativas detentoras notoriedade.

O autor subdivide em categorias a aplicabilidade que o termo instituição pode ter. Na primeira categoria encontram-se as organizações ou agrupamentos sociais que são dotados de uma certa estabilidade estrutural, como por exemplo uma escola ou agrupamentos de escolas que se encontram ligados a uma rede ensino, ou mesmo o próprio Estado e os seus múltiplos órgãos. Na segunda categoria encontram-se unidades sociais que adquiriram prestígio ao longo dos anos, como é o caso da Cruz Vermelha, a Igreja Católica, a Organização das Nações Unidas, a Amnistia Internacional, os Médicos sem Fronteiras, entre outros. Esta categoria engloba organizações que, devido ao seu prestígio e respeito social obtido, são consideradas referências simbólicas.

Atendendo ao anteriormente exposto, as organizações surgem com determinados objectivos, pelos interesses de indivíduos que social ou formalmente se relacionam, e a

sobrevivência destas está dependente da concretização das metas que cada organização em particular estabelece para si. Já as instituições surgem como modo de dar resposta às necessidades emergentes da sociedade, assim encontram-se em permanente adaptação e ajuste para que essas necessidades sejam servidas.

De modo a que haja uma melhor compreensão acerca das organizações, estas têm de ser analisadas consoante a sua classificação, em virtude da complexidade que as caracteriza e da variedade de tipos pelos quais estas se podem fazer apresentar. Os modos mais simples de classificar as organizações são: o tamanho, recorrendo a critérios como o número de pessoas, volume de actividades, facturação, património ou capital activo fixo; o tipo de actividade a que estão ligadas, como produtoras de bens de consumo ou produtos (indústrias de consumo directo ou de produtos para terceiros) ou como prestadoras de serviços (bancos, hospitais, etc.); o seu raio de actuação ou a sua abrangência (se são locais, regionais, nacionais, multinacionais ou transnacionais), ou pelas formas de propriedade, se são públicas, privadas ou sem fins lucrativos.

É no terceiro sector que se encontra uma panóplia de organizações cuja actuação se foca numa vertente social e sem vista ao lucro. De acordo com a definição dada pelas Nações Unidas encontrada no estudo realizado pela Fundação Calouste Gulbenkian em parceria com o Instituto Nacional de Estatística:

“o setor sem fins lucrativos consiste em unidades que são:

- a) Organizações;
- b) Sem fins lucrativos e que não distribuem lucros;
- c) Institucionalmente separadas da Administração Pública;
- d) Que se autogovernam;
- e) Voluntárias.”¹

Segundo Franco et al (2005, p.8) as organizações do terceiro sector são frequentemente denominadas por “instituições de solidariedade” ou “sector social”, porém estes termos geralmente são empregues para referenciar instituições de solidariedade social e não todo o terceiro sector em si. O autor aponta outros termos utilizados para denominar as organizações que integram o terceiro sector, são eles:

- “• organizações ou instituições sem fins lucrativos ou não lucrativas,
- economia social e/ou solidária,
- organizações não governamentais,
- terceiro sector,
- terceiro sistema, e
- economia alternativa” (idem, ibidem).

Posto isto, as organizações integrantes do terceiro sector são:

¹ Disponível em: *Diagnóstico das ONG em Portugal* / Ed. Universidade Católica Portuguesa. p48. Consultado a 20 de Janeiro de 2017.

“• *Associações*, constituídas no âmbito do Direito Privado e de certas secções do Código Civil e, nalguns casos, sob alçada do estatuto de Utilidade Pública. Podem ser associações de bombeiros voluntários, de consumidores, de estudantes, de mulheres, juvenis, de imigrantes, de activistas ambientais e de deficientes.

• *Fundações*, um tipo de organização lucrativa, relativamente recente em Portugal, que foi reconhecido pela primeira vez no Código Civil de 1867. Existem cerca de 350 fundações registadas em Portugal, das quais cerca de 100 mantêm operações activas.

• *Instituições de Desenvolvimento Local* (IDLs), que operam sobretudo em áreas rurais com estratégias de *empowerment* de pessoas e territórios. A forma legal das IDL varia e pode incluir entidades públicas, privadas lucrativas e sem fins lucrativos.

• *Misericórdias*, organizações com ligação à Igreja Católica que estão entre as mais antigas organizações não lucrativas em Portugal. A primeira Misericórdia – *Santa Casa da Misericórdia de Lisboa* – foi instituída em 1498 e mantém as suas operações ainda hoje, embora como instituição pública. Concentram-se na assistência social e na saúde, embora as Misericórdias tenham perdido o controlo dos seus hospitais para o Estado em 1975. A *União das Misericórdias Portuguesas* é uma organização federativa que procura representar os interesses destas instituições. Existem hoje cerca de 400 Misericórdias em Portugal.

• *Museus*, legalmente reconhecidos como instituições sem fins lucrativos, sendo uma boa parte instituições públicas.

• *Organizações não-governamentais para o desenvolvimento* (ONGD), organizações não lucrativas que levam a cabo programas sociais, culturais, ambientais, cívicos ou económicos que beneficiam países em desenvolvimento (ex. cooperação para o desenvolvimento, assistência humanitária, ajuda em situações de emergência e protecção e promoção dos direitos humanos), embora muitas delas operem também em Portugal.

• *Associações mutualistas* formadas sob o estatuto das Instituições Particulares de Solidariedade Social (IPSS) para o fornecimento de ajuda mútua aos membros e familiares, financiadas essencialmente através de quotas dos membros.

• *Cooperativas*, governadas pela Lei das Cooperativas.” (Franco et al, 2005, idem, ibidem)

Uma vez que o presente estudo tem como objecto uma IPSS interessa uma análise mais aprofundada sobre estas.

1.1.1 As Instituições Particulares de Solidariedade Social

As IPSS, como referido anteriormente, integram o terceiro sector e consistem em instituições que não visam lucro, são constituídas por iniciativa de particulares com o propósito de dar expressão organizada ao dever moral de solidariedade e de justiça entre os indivíduos.²

De acordo com o 1.º do *Estatutos das IPSS (Decreto-lei 119/83, de 25 de fevereiro)*, são:

“Instituições Particulares de Solidariedade Social aquelas que não são administradas pelo Estado ou por um corpo autárquico, para prosseguir os seguintes objetivos, mediante a concessão de bens e a prestação de serviços com as seguintes finalidades, ou que apresentem a mesma compatibilidade:

- a) Apoio a crianças e jovens;
- b) Apoio à família;
- c) Apoio à integração social e comunitária;
- d) Proteção dos cidadãos na velhice e invalidez e em todas as situações de falha ou diminuição de meios de subsistência ou de capacidade para o trabalho;
- e) Promoção e proteção de saúde, nomeadamente através da prestação de cuidados de medicina preventiva, curativa e de reabilitação;
- f) Educação e formação profissional dos cidadãos; e
- g) Resolução dos problemas habitacionais das populações;”³

Dependendo do modo como se revestem, as IPSS podem ser de natureza associativa ou de natureza fundacional:

“São de natureza associativa:

- As associações de solidariedade social (são, em geral associações com fins de solidariedade social que não revestem qualquer das formas das associações a seguir indicadas);
- As associações de voluntários de ação social;
- As associações de socorros mútuos ou associações mutualistas;
- As irmandades da Misericórdia.

São de natureza fundacional:

- As fundações de solidariedade social;
- Os centros sociais paroquiais e outros institutos criados por organizações da Igreja Católica ou por outras organizações religiosas, sujeitos ao regime das fundações de solidariedade social (art.º 40.º de EIPSS).” (Direcção Geral da Segurança Social)⁴

² Disponível em: <http://www.cases.pt/identidade-das-ipss/>, consultado a 20 de Janeiro de 2017

³ Disponível em: <http://www.amu.org.pt/pdfs/Estatuto%20das%20IPSS.pdf>, consultado a 20 de Janeiro de 2017

⁴ Disponível em: http://www.seg-social.pt/documents/10152/15030/constituicao_ipss, consultado a 20 de Janeiro de 2017

Dado que estas não têm finalidade lucrativa, encontram-se assim dependentes dos apoios governamentais, resultantes de acordos realizados com o Instituto da Segurança Social, para a prossecução dos seus objectivos, bem como de valores dos seus clientes. Para além destes, algumas IPSS dependem igualmente dos valores resultantes das cotas dos seus associados. Para assegurar a sua sobrevivência, estas instituições colocam em prática teorias e técnicas que lhes garantem uma maior consolidação no meio onde actuam, assim como uma maior diferenciação ao nível da concorrência.

Posto isto, o objectivo primário das IPSS consiste na satisfação dos seus clientes através da utilização dos serviços por estas disponibilizados. Uma vez satisfeitos com os serviços, o cliente poderá não só fidelizar-se como também recomendar a outrem, o que irá beneficiar a própria instituição, resultando na melhoria contínua dos seus serviços e instalações.

1.2 O Indivíduo e as Organizações

Tal como a necessidade de comunicar e cooperar, existe outro ponto que deve ser tido em conta relativamente ao indivíduo e às organizações. Segundo Grunig (2003) todos somos público. Enquanto público todos nós temos as nossas opiniões, sendo que essas opiniões por sua vez são o reflexo do que nós pensamos, são *imagens*. As *imagens* são nada mais nada menos do que impressões e características que atribuímos à realidade que nos rodeia. Segundo Grunig (2003), as pessoas constroem as suas próprias visões sobre as organizações. Capriotti (1992) completa o anteriormente exposto ao defender que a percepção da vida real é relativa, uma vez que cada indivíduo formula a sua opinião relativamente a esta. A percepção difere consoante o meio e a cultura em que se está inserido.

Mary Jo Hatch e Majken Schultz (1997, p.359) na tentativa de adoptar uma definição que contemple ambas as abordagens teóricas do marketing e das organizações, definem imagem organizacional como uma reprodução “holística” e clara, captada por um indivíduo relativamente a uma organização, que deriva da avaliação de quem a percebe, bem como da comunicação da organização, da criação e projecção de uma imagem de si mesma.

No seu estudo sobre a imagem das empresas, Capriotti (1992) aponta a existência de várias concepções de imagens. A primeira refere-se a uma representação visual de um objecto, a esta concepção atribui-se o nome de “Imagem-Ícone”. Esta noção encontra-se na origem da ideia de que a imagem é aquilo que se percebe numa pessoa ou organização. Outra concepção é a representação mental, conceito ou ideia acerca de um objecto ou pessoa. De acordo com o autor, essa representação que é realizada acerca de um objecto não é o objecto como tal, mas sim a avaliação que se faz do mesmo, através da qual lhe são atribuídas características que nos permitem defini-lo e diferenciá-lo de outros. Capriotti (1992) defende que para efeitos desta realização torna-se essencial adquirir uma determinada posição face a um objecto e como tal, um modo de agir relativamente a ele.

De acordo com as autoras Mary Jo Hatch e Majken Schultz (1997) as organizações quando expressam a sua identidade organizacional recorrem simbolicamente aos seus

artefactos para projectar uma imagem que será interpretada pelos outros. Enquanto as imagens projectadas pelas organizações são contextualizadas de acordo com o património cultural da respectiva organização, as interpretações do público a essa projecção são contextualizadas de acordo com a sua cultura. Estas explicações mencionam os conceitos de *cultura e identidade organizacional*. No entendimento das autoras, o conceito de *cultura organizacional* refere-se a todos os elementos que constituem o ser organizacional, independentemente das categorias a que pertencem, que se sustenta numa história que se materializa em componentes da organização, podendo este ser o nome, o logotipo ou produtos.

Mary Jo Hatch e Majken Schultz (1997) , entendem identidade organizacional como o modo como os membros de uma organização a percebem, sentem e pensam, e pressupõem-na como um entendimento colectivo dos valores e especificidades que diferenciam uma organização. Assim, a identidade organizacional quando incorporada na cultura organizacional, fornece o componente simbólico a partir do qual as imagens são produzidas e podem ser transmitidas. A natureza de uma organização, espelha-se nas finalidades que ela leva a cabo e no modo como o público interpreta quem ela é e o que faz.

Grunig (2003) apela à importância do papel dos que praticam relações públicas no processo de interpretação das imagens, uma vez que estes actuam junto dos públicos, assessorando-os, e contribuem para uma construção positiva das imagens criadas a respeito das organizações, ao recomendarem a estas últimas que o seu comportamento se ajuste de modo a corresponder com a percepção dos públicos. Segundo o autor, o actual profissional de relações públicas reconhece a importância de responder às necessidades dos públicos afectados pelas organizações, de modo a que, por sua vez, as necessidades das organização também sejam satisfeitas. Ou seja, os profissionais de relações públicas funcionam como um elo de ligação entre a organização e as pessoas que se encontram fora desta, assegurando que os interesses de ambas as partes são atingidos.

Marquêz (2010) complementa o anterior exposto ao designar as relações públicas como uma forma de administração estratégica dos contactos e dos relacionamentos que se estabelecem entre as organizações e os públicos que abrangem. Marquêz (2010), através das considerações de França (2004), refere que os relacionamentos estratégicos são relações organizacionais premeditadas, estabelecidas por grupos que se encontram, por tempo indefinido, ligados a uma organização.

Grunig (2003) denomina o conjunto de pessoas que se encontram sob a influência das organizações como “públicos.” Por sua vez, Eiró-Gomes e Duarte (2005) definem públicos como um conjunto de indivíduos com múltiplas e distintas motivações, capazes de determinar a sua própria agenda de assuntos, sem a influência das organizações ou da vontade de solucionar algum problema adjacente a esta. Nas palavras de Marquêz (2010), público é o grupo que sofre influência por parte de uma instituição, mas também pode exercê-la sobre esta.

No entender de França (2004), citado por Marquês (2010), o modo como se define público, reduzindo-o apenas à noção de conjunto de pessoas, é errado, os públicos devem ser determinados consoante os níveis de interesse destes nas relações que estabelecem com as organizações. Grunig (2003) define públicos estratégicos como um conjunto de pessoas que estão susceptíveis à influência das decisões da administração ou vice-versa. Estes públicos, segundo o autor, podem apoiar ou não os objectivos da organização, uma vez que visam que as organizações persigam objectivos relevantes também para eles e não apenas para si mesmas. Entre os objectivos que este tipo de públicos almejam encontram-se a segurança no trabalho, comunidades seguras, redução da poluição, etc. Ou seja, assim entende-se que os públicos, tal como as organizações, também perseguem objectivos concretos e visam determinar, quer a missão como os objectivos das organizações.

Assim, a eficácia de uma organização está directamente relacionada com a prossecução e concretização dos objectivos dos seus públicos estratégicos, para tal, esta deve incorporar os objectivos destes nas suas missões. A organização que considera apenas os seus próprios interesses poderá ser ignorada ou combatida por esses públicos.

Grunig (2003, p.74) considera que um entendimento favorável entre os públicos estratégicos e a organização beneficia esta última na venda de bens e na prestação de serviços, na obtenção de clientes satisfeitos, na aquisição de capital disponível e de lucro. Deste modo, deve haver interacção por parte dos que tomam decisões nas organizações com os respectivos públicos estratégicos, sendo esta estabelecida por meio das relações públicas. Este facto justifica-se quer por as decisões que são tomadas pelas organizações terem consequências nos públicos, quer simplesmente por a organização necessitar de um auxílio junto destes para a aplicação das decisões ou na prossecução de um determinado objectivo. As consequências provenientes das decisões tomadas por uma organização, ou os comportamentos que advêm dessas decisões, determinam os públicos estratégicos.

Em suma, uma boa relação entre uma organização e os seus públicos é crucial para a sobrevivência da mesma. Como tal, é necessário que as organizações oiçam os públicos aos quais se dirigem e que identifiquem as suas necessidades, para que assim incluam os interesses destes nas suas metas a alcançar. No entanto, para os ouvirem interessa que primeiro saibam comunicar com estes. Assim, no capítulo seguinte será abordada a comunicação característica das organizações.

2. Comunicação Organizacional

Comunicar está na sua base de interacção, inclusive na das organizações (Marques, apud Rego, 2013, p.24). A fusão dos termos comunicação e organização ocorre precisamente porque esta última, independentemente dos seus fundamentos, origens e estruturas, é constituída por pessoas que actuam no mesmo contexto e que geralmente partilham dos

mesmos objectivos e recursos. Assim, o bom funcionamento e desenvolvimento de uma organização está directamente ligado à interação e à troca de informações entre os seus membros, bem como à cooperação entre os grupos funcionais que a compõem, abrangendo todos os níveis hierárquicos, fazendo com que a comunicação se apresente como algo inerente ao funcionamento organizacional. De acordo com Rego (2013) sem interacção verbal ficamos impossibilitados de praticadas funções desenvolvidas pelas organizações. Ou seja, pensar em comunicação, tal como é praticada nas organizações, separando-a da ideia geral de comunicação, é inconcebível. De acordo com o autor, no dia-a-dia de uma organização a comunicação ocorre de diversas formas: ao falar, escrever, telefonar, através de silêncios, gestos, por meio de correio electrónico, através de expressões de satisfação ou de insatisfação, no acto de dar ou receber ordens, etc.

O que é então a comunicação organizacional? Kunsch (2003) define comunicação organizacional como o estudo do processo comunicacional nas organizações, que analisa aspectos como o sistema, o funcionamento e o modo como a organização comunica com os seus públicos.

Já Wilson da Costa Bueno (2007, p.1) na sua definição da comunicação característica das empresas funde o institucional com o mercadológico ao referir que:

“a comunicação empresarial afina-se com o processo de gestão organizacional e tem sido pouco a pouco afetada pelas pressões do mercado, sobretudo quando ele se orienta por objetivos estritamente comerciais, relegando a segundo plano o seu caráter institucional. Felizmente, por uma reação de grupos sociais, as organizações têm sido pressionadas a exercer, em sua plenitude, sua função social. A indústria da comunicação também experimenta mudanças drásticas, com o aprofundamento de sua concentração e a sua dependência de fatores políticos e econômicos. A comunicação empresarial precisa conciliar estas duas vertentes, a institucional e a mercadológica, de modo a garantir, ao mesmo tempo, o reforço da imagem de uma empresa comprometida com a cidadania e a obtenção de resultados favoráveis”.

Através desta última citação pode reparar-se que o termo Comunicação Organizacional não é o único a que se pode recorrer para designar todo o trabalho de comunicação realizado pelas organizações, podendo igualmente ser empregues as nomenclaturas “Comunicação Empresarial” e “Comunicação Corporativa”. Como tal, torna-se necessário esclarecer que o presente estudo irá cingir-se apenas ao termo comunicação organizacional, o que não significa que os demais termos não possam surgir expressos em citações de autores.

Kunsch (2003) defende que a Comunicação Organizacional é muito abrangente e que nela estão inseridas: a comunicação institucional, a comunicação mercadológica, a comunicação interna e a comunicação administrativa. Estas áreas formam a comunicação organizacional e juntas permitem a uma organização relacionar-se com os seus públicos. A comunicação organizacional, de modo a assegurar a realização de todas as actividades que pretende executar, bem como do alcance dos objectivos que almeja atingir, recorre a

ferramentas de cariz estratégico que consolidam o plano organizacional e que garantem a boa execução do mesmo. Estas ferramentas estão diretamente relacionadas com a comunicação integrada.

Segundo Capriotti (1992) a comunicação das organizações quando “desintegrada”, cada área exerce a sua função sem ter o conhecimento do que as restantes se encontravam a desempenhar. De modo a produzir um forte impacto comunicativo, com base numa comunicação coordenada e coerente, torna-se imprescindível que a comunicação de uma organização funcione integrada. O autor entende a comunicação integrada como a gestão dos meios de comunicação de uma organização e defende que esta não visa apenas obter um segmento de mercado, mas também gerar credibilidade, confiança e uma atitude favorável do público em relação à organização. No seu ponto de vista, a comunicação integrada entende o público não só como um sujeito de consumo, mas acima de tudo como um sujeito de opinião.

Por sua vez, Kunsch (2003) entende a comunicação integrada como a união de esforços das diversas áreas comunicacionais, que ao funcionarem num ambiente de cooperação, contribuem para a eficácia da comunicação organizacional e para o êxito da organização. As áreas em questão são a comunicação institucional, a comunicação mercadológica, a comunicação interna e a comunicação administrativa, juntas formam o composto da comunicação organizacional.

Assim, atendendo à necessidade de uma melhor compreensão das actividades levadas a cabo por cada uma das áreas integrantes da comunicação organizacional, passaremos a uma breve abordagem de cada uma.

A comunicação administrativa, de acordo com Kunsch (2003) ocorre dentro da organização, originando-se por meio das funções administrativas, competindo-lhe tornar viável todo o sistema organizacional através de um conjunto de fluxos e redes. À administração de uma organização compete o planeamento, coordenação, direcção e controlo dos recursos de que dispõe, de modo a que seja assegurada uma elevada produtividade, baixo custo, bem como um maior lucro ou resultados, através do estabelecimento de métodos e técnicas. A concretização dos referidos objectivos implica um processo de comunicação constante.

A comunicação mercadológica assume nas relações organizacionais contemporâneas um papel fundamental, dada a relevância que o marketing tem recebido nos dias actuais. Kunsch (2003) considera esta componente como responsável por toda a produção comunicativa em torno dos objectivos mercadológicos, com objectivo na divulgação publicitária dos produtos ou serviços de uma empresa. De modo a complementar a ideia anterior, a autora entende que assim como a gestão da comunicação institucional compete às relações públicas, o marketing encarrega-se da gerência e supervisão da comunicação mercadológica.

A comunicação interna, como o próprio nome indica, é a comunicação realizada dentro da organização. Kunsch (2003) define este tipo de comunicação como uma

componente que facilita toda a interação possível entre a organização e os seus colaboradores. A difusão desta comunicação cuja difusão ocorre paralelamente com a circulação normal da comunicação que se realiza para um público externo. O responsável pela comunicação interna é segundo a autora, o líder, a quem compete a gestão das informações que pretende transmitir bem como dos meios pelos quais esta é transmitida.

A comunicação institucional é a componente da comunicação organizacional integrada que se destina a melhorar a imagem da organização perante o público. Como tal, a acção das relações públicas nesta componente torna-se essencial. As relações públicas têm na comunicação institucional o seu principal fio condutor. A comunicação institucional é a responsável directa, através da gestão estratégica das relações públicas, pela construção e formatação de uma imagem e identidade corporativa sólida e positiva da organização. A comunicação institucional está ligada aos aspectos corporativos institucionais que explicitam o lado público das organizações, constrói uma personalidade credível da organização e tem como proposta básica a influência político-social na sociedade onde está inserida (Kunsch, 2003).

Posto isto, a comunicação institucional tem na sua formação várias subáreas que unem os seus esforços na formatação de uma comunicação organizacional, como sujeito institucional, perante os seus públicos e a sociedade em geral. Esses instrumentos consistem: nas relações públicas, como se referiu anteriormente; o jornalismo empresarial, a assessoria de imprensa, a publicidade institucional, a imagem e a identidade corporativa, o marketing social e o marketing cultural (Kunsch). Mais concretamente, ao trabalharem com vista um objectivo comum, estas ferramentas estratégicas contribuem para a construção da credibilidade e para a fixação de um posicionamento coerente e duradouro nas organizações. Uma vez que a exigência do público consumidor é cada vez maior, as organizações modernas devem acompanhar as necessidades dos mesmos de modo a ir de encontro aos interesses destes, ao invés de se limitarem à divulgação dos produtos e serviços que disponibilizam. Para tal acompanhamento, deve haver um planeamento da comunicação organizacional, a abertura dos canais de diálogo com os públicos e ouvir a opinião pública.

Quanto ao jornalismo empresarial, nas palavras de Kunsch (2003) esta é uma área de relevo e precursora da comunicação organizacional que juntamente com as relações públicas e a publicidade representam o tripé clássico encarregue pela propagação das informações sobre as organizações. Iniciou-se sob a forma de boletins, no entanto nos dias actuais adquiriu a estrutura de revistas sofisticadas, que muitas organizações produzem.

A Assessoria de Imprensa é, de acordo com a autora anteriormente referida, uma ferramenta essencial uma vez que actua enquanto mediadora na relação entre as organizações e o público. Esta actua através de estratégias, técnicas e instrumentos planeados com o intuito de alcançar a eficácia.

No que concerne a propaganda institucional, é um instrumento com vista à divulgação dos feitos das organizações, transmissão da sua personalidade e fixação dos conceitos construtivos da sua natureza e do seu modo de actuação.

Por último, o marketing Social e o marketing Cultural como o próprio nome indica encontram-se ligados, o primeiro, às questões sociais, e o segundo, à produção e patrocínio da cultura. Ambos se servem do conceito de marketing para trabalharem o produto a que estão ligados.

Até ao momento foram referidas as características, elementos e ferramentas da comunicação organizacional, bem como a sua importância e composição. Antes de introduzir o ponto seguinte importa ressaltar que para que a comunicação organizacional seja igualmente estratégica é imprescindível identificar previamente os interesses e motivações do público a que se dirige, de modo a que os responsáveis pela comunicação da organização possam elaborar estratégias que respondam às necessidades do público que pretendem alcançar. Porém, primeiramente há que perceber se esse público se encontra dentro ou fora dos limites físicos da organização?

Como anteriormente analisado, existem duas formas de comunicação, a Comunicação Interna, que se dirige ao público que se encontra dentro da organização, e a Comunicação Externa. Não descurando a importância da Comunicação Interna e uma vez que o presente estudo visa a análise da comunicação externa, seguidamente irá proceder-se à análise da mesma.

2.1 Comunicação Externa

Independentemente da natureza das organizações pressupõe-se que estas actuam num ambiente específico no qual a sua performance, bem como a sua existência, estão directamente ligadas ao modo como estas se relacionam com os elementos que compõem esse ambiente. Tendo como necessidades base a obtenção de informações, recursos e legitimidade para a realização das suas actividades, bem como da divulgação dos seus produtos e serviço, as organizações são levadas a agir em ambientes externos aos seus limites físicos. Sendo que, quanto mais competitivos e complexos estes se apresentem, tanto maior é a necessidade de os analisar. Uma vez que o público externo pode controlar e influenciar os diferentes recursos de uma organização, estas devem desenvolver e manter relações contínuas com o seu ambiente externo.

Juris, Stuart, et al (apud Réka, K. & Borza, A., 2012, p.615) entendem a comunicação externa como aquela que se dirige aos públicos estratégicos exteriores de uma organização (clientes/potenciais clientes, fornecedores, investidores e público em geral), sendo assim empregue de modo diferenciado consoante as características dos mesmos, da mensagem que se pretende transmitir e do efeito que se espera produzir.

Torquato (2002) entende a comunicação externa como um processo essencial nas organizações de qualquer natureza. Este processo reúne todo o tipo de informação ligada às actividades desenvolvidas pela organização com o objectivo de apelar à atenção de um público fora dos limites internos. O posicionamento, bem como a imagem, da organização na sociedade estão sob a competência da comunicação externa, que mantém o foco na opinião

pública. Sendo esta última alvo de constantes mudanças, cabe à Comunicação Externa, acompanhar as suas tendências.

Juarez (1995) considera a comunicação externa como o modo pelo qual uma organização usa os meios de comunicação para propagar a sua mensagem. De acordo com o autor, este processo engloba consumidores, clientes, fornecedores, acionistas e o público abrangido pelos meios de comunicação.

Para Stuart et al (apud Réka, K. & Borza, A, 2012, p.616) o estabelecimento de relações produtivas para com o público externo é de considerável importância a todas as organizações, dado que estas levam ao alcance de metas que beneficiam ambas as partes.

De acordo com Guffey e Loewy (2011) as funções da Comunicação Externa envolvem a divulgação de produtos ou serviços, a influência dos consumidores na obtenção dos produtos ou serviços, a elucidação de especificações aos fornecedores, a emissão de crédito, cobrar despesas, a resposta a agências governamentais e a difusão da imagem da organização.

Posto isto, é possível concluir que a Comunicação Externa é aquela que se estende para fora da organização com o intuito de alcançar ou firmar relações baseadas na receptividade do público externo, no intuito de satisfazer as suas necessidades e conhecer as suas expectativas.

2.2 Comunicação Estratégica

De modo a que a comunicação organizacional seja igualmente estratégica é imprescindível identificar previamente os interesses e motivações do público a que esta se dirige, de modo a que os responsáveis pela comunicação da organização possam elaborar estratégias que respondam às necessidades do público que pretendem alcançar.

Sebastião (2015, p.27) define comunicação estratégica como “o tornar comum intencional usado por uma organização para atingir os seus objectivos”. A autora complementa ainda referindo que a “estratégia é a abordagem geral a determinado objectivo tendo em atenção recursos humanos, materiais e financeiros.” (*idem, ibidem*). Por sua vez, Nassar (2005) considera estratégia como o elemento que elabora o “plano de guerra”, traça a direcção que as campanhas que a integram devem tomar e predeline os objectivos a atingir em cada campanha.

Bueno (2005, p.13) define o conceito como a “forma (arte?) de definir e aplicar recursos com o fim de atingir objetivos previamente estabelecidos”.

No meio académico o termo comunicação estratégica é recorrentemente associado a outro, de Gestão da Comunicação. Heat (apud Sebastião, 2015, p. 27) define este último como um conjunto de técnicas aplicadas pelas relações públicas, e actividades relacionadas, no desenvolvimento de programas, campanhas e projectos.

Kunsch (2006) refere que a comunicação tem uma função estratégica que consiste em reunir valores e auxiliar as organizações no desempenho da sua missão e na realização da sua visão. Esta função envolve o auxílio no posicionamento das organizações no meio social expondo a sua missão, valores e visão, bem como o modo como definem a sua identidade

organizacional. É através desta função estratégica que se estabelecem os canais de comunicação entre a organização e os seus públicos e que geram relações de mútuo entendimento. Posto isto, a autora reforça a definição de Heat (2005) ao defender que a função estratégica das relações públicas encontra-se diretamente associada ao planeamento e à gestão da comunicação da organização.

O planeamento estratégico é definido por Sebastião (2015, p.83) como o “processo ou sistema formal que fixa as orientações comunicacionais e relacionais que permitam à organização estabelecer, manter e melhorar o seu posicionamento em relação ao meio envolvente (...)”.

Correia (2011, p.28) vem elucidar à cerca das características que devem constar no processo do planeamento da comunicação nas instituições do terceiro sector ao afirmar que: “(...) deve ser dialogante e participativo. Para que sejam efectivas, é importante que as acções de comunicação sejam adequadas aos processos instituídos e às políticas adoptadas.”

Do ponto de vista de Kunsch (2006) , o planeamento estratégico desenvolvido pelas organizações é a melhor fonte e o melhor ponto de partida para um planeamento de relações públicas que visa à eficácia da comunicação nas organizações. Sebastião (2015) complementa os benefícios do planeamento estratégico ao referir a efectividade que este cede à comunicação e às relações públicas. Ou seja, sem este, a adequação das acções comunicativas aos objectivos da organização fica comprometida.

Grunig (2003) na mesma visão que as autoras anteriores, considera que, de acordo com os pressupostos da teoria das organizações, uma organização é considerada eficaz quando esta alcança as metas por si estabelecidas.

Através da implementação de um plano de comunicação é possível realizar uma análise do ambiente interno e externo, de secção ou de uma tarefa, a partir da qual são identificadas as ameaças, as oportunidades, os pontos fracos e os pontos fortes. Implementar um plano de comunicação consiste no delinear de um perfil da organização no contexto económico, político e social (Kunsch, 2006).

Por sua vez, Marconi (apud in Sebastião, 2015, p.85) apresenta os benefícios de um modo mais directo ao defender que o plano de comunicação auxilia a definição dos públicos-alvo, bem como na determinação e estabelecimento de objectivos e prioridades.

No seguimento do mesmo ponto de vista, Gregory (2010, p. 38) apresenta algumas razões que fundamentam a importância do plano de comunicação, são elas:

- ”1) Assegura que o desnecessário é excluído;
- 2) Promove efectividade, isto é, define objectivos que quando cumpridos geram um sentido de conquista e metas concretas para avaliação efectiva;
- 3) Encoraja a estratégia a longo-prazo;
- 4) Auxilia na demonstração do valor do dinheiro, ou seja, justifica o investimento em certos sectores;
- 5) Minimiza percalços;
- 6) Reconcilia em caso de conflitos;

7) Facilita a pró-actividade;”

Atendendo ao aumento crescente de organizações do terceiro sector, torna-se cada vez mais essencial que estas desenvolvam estratégias para lidar com a crescente competição e com uma sociedade cada vez mais exigente. Tal implica que as organizações aperfeiçoem cada vez mais a sua função estratégica.

Posto isto, é crucial que as organizações sem fins lucrativos reconheçam que a implementação de um plano de comunicação rigoroso, que corresponda à área de intervenção da organização em questão e às necessidades da sociedade, garante o sucesso das acções que se pretendem desenvolver. Não obstante, uma vez articulado com a capacidade de envolver os colaboradores (num compromisso comum) nas decisões tomadas pelos órgãos directivos, permite o reconhecimento por parte da organização das suas falhas e trunfos face aos desafios, bem como o de futuras oportunidades.

Em seguida, serão abordados os aspectos a ter em conta na realização de um plano de comunicação.

2.3 Regras e Etapas do Plano De Comunicação

Conforme analisado anteriormente, a reputação e a imagem de uma organização são essenciais para o estabelecimento de parcerias e para assegurar a própria sobrevivência da organização. Um elemento que caracteriza a realidade das organizações sem fins lucrativos, e que se torna determinante no sucesso das acções por estas levadas a cabo, é a adopção de uma comunicação estratégica efectiva. A sua adopção irá fortalecer a relação entre uma organização com o seu público, o que facilita a promoção, bem como a identificação com a sua imagem institucional

O planeamento estratégico caracteriza-se pela sua segmentação, por se direccionar a cada público em específico, e pelas ferramentas que se encarregam pela divulgação da imagem institucional. Uma selecção adequada dos canais responsáveis pela difusão da mensagem, tendo como fim último o alcance dos objectivos definidos, é algo imprescindível no momento da delineação do plano de comunicação. Assim como, ter em atenção o efeito que a mensagem tem perante o público e o modo como este último reage a ela. Atendendo ao facto de que o público se encontra cada vez mais exigente, é essencial que um ambiente favorável à opinião pública seja criado, favorecendo assim o vínculo de identificação, o que leva a um envolvimento maior nas acções por parte deste e à sua participação na tomada de decisão.

Apesar de um plano de comunicação não ter um modelo específico para a sua elaboração, podendo revestir-se das demais formas, este está sempre dependente das políticas instituídas e dos modelos de comunicação adotados por cada instituição. Antes de mais, serve registar que um planeamento estratégico de comunicação para o terceiro sector deve ser elaborado num contexto de trabalho de forma transparente, com fim à confiabilidade na construção de relacionamentos com o público, que por sua vez leva à identificação.

Na realização do plano estratégico são imprescindíveis: o conhecimento da missão da organização, da visão, da estratégia e das táticas (Sebastião, 2015). Gregory (2010) defende que o valor do planeamento está no modo como este ajuda a eliminar as aspirações incertas e irrealistas, focando as atenções no que realmente se pretende alcançar, obrigando assim a uma definição e gestão dos objectivos.

Ou seja, as organizações devem analisar e planear o seu modo de actuar no seio da sociedade, assim como a forma como comunicam os produtos e serviços que dispõem. Posto isto, é essencial o estabelecimento de um plano de comunicação estratégico que integre todos os pormenores considerados fulcrais, e que sejam determinantes na influência da opinião pública, bem como uma selecção dos meios encarregues de difundir a comunicação, tendo sempre em consideração os efeitos produzidos por esta junto do público.

Para Gregory (2010) o plano de comunicação deve ser desenvolvido a dois níveis, o do programa e da campanha. O primeiro nível, do planeamento e gestão de programas destina-se ao planeamento de actividades a longo prazo visando a resolução de problemas ou assuntos complexos e oportunidades que requerem uma abordagem contínua. Já no segundo nível, o planeamento das campanhas, realiza-se a curto prazo actividades pontuais e específicas decorrentes num período de tempo delimitado. A autora sublinha ainda a existência de três tipos principais de programas ou campanhas, são estes:

- Os informativos, que procuram transmitir informações e não incentivam ao diálogo, são unidireccionais, o seu sucesso depende dos canais de transmissão apropriados e de clareza;
- Os persuasivos, procuram determinar e influenciar o comportamento e atitudes do seu público, o uso dos canais adequados são obviamente uma mais valia;
- Os dialógicos, nestes as organizações e os seus públicos comunicam como iguais, existe aprendizagem mútua e procuram benefícios comuns, neste tipo o diálogo é privilegiado uma vez que é do seu bom uso que as relações de confiança se desenvolvem.

Sebastião (2015) considera que a abordagem técnica do planeamento das relações públicas integra as seguintes fases: a identificação do problema (através de análises: PEST, SWOT e Auditorias)⁵, definição dos objectivos e metas a atingir, públicos envolvidos e a ponderação do papel da comunicação na sua resolução, desenvolvimento de acções de

⁵ Segundo Sebastião (2015, p.85) enquanto que a PEST analisa o contexto macroambiental, dando especial realce às contingências políticas, económicas, sociais e tecnológicas, que a organização terá de enfrentar, por sua vez a análise SWOT, ou Modelo de Harvard, é o modo de fazer o diagnóstico estratégico da organização que combina as informações macroambientais (ameaças e oportunidades) com dados referentes à estrutura, modo de funcionamento, produção, tipo de oferta, responsabilidade social, saúde, que definem os pontos fortes e os pontos fracos (microambiental) ao sucesso organizacional. Já a Auditoria de Comunicação explora as intenções e a filosofia da comunicação da organização, pesquisando as opiniões, as percepções, as redes, os processos de formação de opinião, as crenças em relação aos superiores e as experiências de comunicação. O processo de auditoria pode ser aplicado a toda a comunicação de uma organização, a um programa específico ou à comunicação desenvolvida por um público.

comunicação e a escolha dos instrumentos a utilizar nos programas de relações públicas, incluindo a sua calendarização e orçamentos; por fim, procede-se à avaliação dos resultados, que tem lugar após a implementação do plano.

Por sua vez Smith (2005) sistematiza o planeamento estratégico em quatro fases principais, são elas: primeiramente, a Análise Formativa (que integra a análise da situação-ambiente, organização, públicos, reconhecimento do problema ou oportunidade - a análise da organização e a análise dos públicos); em seguida, a Estratégia, como o próprio nome indica nesta fase traça-se a estratégia a adoptar, bem como se definem os objectivos e metas a alcançar, o conteúdo das acções e respostas estratégicas e o uso da comunicação eficaz; numa terceira fase realiza-se a escolha das táticas e a implementação do plano estratégico, nesta constam o programa tático, o calendário das acções e os recursos utilizados; a última fase corresponde à avaliação do plano estratégico.

Posto isto, entende-se assim o planeamento como um instrumento imprescindível à organização. É um elemento orientador que concede a esta um certo controlo e previsibilidade sobre o meio que a rodeia. Dado que neste se encontram definidas as prioridades e metas a alcançar, e exige a concentração dos esforços no essencial, dificilmente a organização perde o rumo, pois o planeamento direcciona o foco para a concretização dos seus objectivos e missão.

O presente capítulo serviu para a consolidação de conhecimento acerca da comunicação organizacional. A partir desse ponto foram analisados aspectos como o modo pelo qual este tipo de comunicação se processa, a importância do estabelecimento de relações satisfatórias com o público e a necessidade serem reconhecidos os seus interesses, e por último, a utilidade que um plano de comunicação tem para uma organização. Seguidamente, passaremos à segunda parte do projecto no qual se realizará um plano de comunicação para as creches e jardins de infância da Cáritas Diocesana de Coimbra.

Capítulo 2- Apresentação da Instituição: Cáritas Diocesana de Coimbra

3. Enquadramento da Cáritas Diocesana de Coimbra

A Cáritas Diocesana de Coimbra é uma Instituição Particular de Solidariedade Social que actua na Diocese de Coimbra, integrando a rede Cáritas em Portugal.

A Cáritas Portuguesa é membro da Caritas Internacional, que é a confederação de 165 organizações católicas de ajuda, de desenvolvimento e de serviço social de todo o mundo. É também membro da Cáritas Europa, plataforma que congrega a Cáritas de todos os países europeus, da Confederação Nacional das Instituições de Solidariedade, da Confederação

Portuguesa do Voluntariado, da Plataforma Portuguesa das ONGD e do Fórum das Organizações Não Governamentais para a Inclusão Social.

De modo a produzir um melhor entendimento a cerca do enquadramento da IPSS em análise, proceder-se-á a uma breve apresentação da rede de organismos em que esta se insere, para posteriormente se dar a conhecer a instituição em si.

3.1.1 Cáritas Portuguesa

A Cáritas Portuguesa é um serviço oficial da Conferência Episcopal Portuguesa, acompanhado pela Comissão Episcopal da Pastoral Social e Mobilidade Humana (CEPSMH). A rede Cáritas é constituída, em Portugal, por vinte Cáritas Diocesanas, dependentes dos respetivos Bispos, e inúmeros grupos locais que atuam em proximidade, nas paróquias e comunidades.

Atribui-se a criação desta organização à Conferência Episcopal Portuguesa, remontando a aprovação dos seus primeiros estatutos ao ano de 1956. Entre os anos 50 até meados dos anos 70 do século XX, as suas actividades centraram-se, fundamentalmente, na distribuição de géneros alimentares pela população portuguesa, doados pelos Estados Unidos da América, e no acolhimento, por parte de famílias portuguesas, de crianças vindas dos países do centro da Europa, no início das tensões da guerra fria no período do pós-guerra.

Embora numa primeira instância as Cáritas Diocesanas fossem delegações da estrutura nacional, assumiram há pouco mais de três décadas autonomia jurídica e canónica. Desse modo, os seus programas e actividades diferem conforme as necessidades e a realidade local em que estão inseridas as suas sedes.

É uma ONGD, reconhecida pelo Ministério dos Negócios Estrangeiros, através da sua inscrição junto do Instituto Português de Apoio ao Desenvolvimento.

A Cáritas Portuguesa tem os seguintes objectivos, que foram assumidos pelos bispos portugueses, em 1997, aquando da publicação da Instrução pastoral sobre a “Acção Social da Igreja”:

- Animar a pastoral social;
- Contribuir para o conhecimento dos problemas e para a sua leitura à luz da doutrina social da Igreja;
- Apoiar a criação e funcionamento de acção social nas paróquias;
- Intervir socialmente, com empenhamento directo na prevenção e solução de problemas de pobreza, exclusão social e imigração;
- Contribuir para a transformação social, nomeadamente no domínio das relações sociais, dos valores e do ambiente, em ordem ao desenvolvimento solidário;
- Promover a formação de agentes da Pastoral Social;
- Promover a cooperação internacional com os PALOP e Timor Leste

3.1.2 Cáritas Europa

A Cáritas Europa é a rede de organizações Cáritas no continente europeu. A união das forças dos seus 49 membros, presentes em 46 países europeus, faz da Cáritas Europa um dos principais atores sociais do continente. Em conjunto focam-se em atividades de luta contra a pobreza, exclusão social e desigualdade, assim como de assuntos de migração e asilo (refúgio). A nível global, a Cáritas Europa oferece também assistência humanitária de emergência internacional e realiza projetos de desenvolvimento em todo o mundo. Enquanto rede, a Cáritas Europa também garante o seu reforço qualitativo, facilitando o intercâmbio de conhecimentos, experiências e técnicas/competências (expertise), a fim de aumentar a eficiência e sustentabilidade de cada um dos seus membros.

A organização tem a sua sede em Bruxelas e dá voz às suas organizações membros, bem como às necessidades das pessoas em situação de pobreza, às instituições europeias, estados membros da União Europeia e muitos outros associados públicos e privados. É governada pela Conferência Regional, que tem na sua composição os representantes de cada organização membro e o Conselho Executivo. O trabalho da rede é suportado pelo Secretariado em Bruxelas.

É com o intuito de cumprir a sua missão que a organização está permanente e activamente em diálogo, e cooperação, com as instituições europeias e outras organizações igualmente relevantes, bem como partes interessadas no ambiente europeu. Esta garante também um acompanhamento permanente no Conselho Europeu. De modo a garantir completa transparência das suas actividades junto das instituições da União Europeia, a Cáritas Europa está registada no Registo de Transparência Inter-institucional da União Europeia.

A Cáritas Europa é também uma das sete regiões da Caritas Internacional.

3.1.3 Caritas Internacional

A Caritas Internacional funciona como uma organização umbrela que coordena e apoia as actividades dos seus membros, fornece uma plataforma para a interação entre o Vaticano e as organizações membros, permitindo simultaneamente que os membros individuais da Caritas implementem actividades nas suas áreas de interesse e influência.

Esta organização constitui a maior rede de instituições de caridade católicas do mundo dedicadas à redução da pobreza e de aumento da justiça social.

3.1.4 Cáritas Diocesana de Coimbra

A Cáritas Diocesana de Coimbra é uma Instituição Particular de Solidariedade Social (IPSS) que apoia de forma transversal as comunidades nos âmbitos social, saúde, educação e pastoral, em cinco distritos da região Centro. Importa esclarecer que a informação a seguir exposta irá recorrer às denominações, *equipamentos*, que se refere ao sítio físico, onde se inserem as *respostas*, tais como as creches e jardins de infância, lares, etc.

A IPSS começou por ser uma delegação da Cáritas Portuguesa e inicialmente a sua actividade, nos anos 40 e 50, incidia no acolhimento de crianças refugiadas. Embora até ao

final dos anos 60 desenvolvesse uma forte acção na distribuição de alimentos pelos mais carenciados, foi só a partir de 1967 que se expandiu a outras áreas de intervenção social. Esta expansão ocorreu no período em que o Padre António Sousa ocupava o cargo de Presidente da Direção (1967-2005). As respostas que a instituição abrangeu foram a animação pastoral das comunidades, promoção comunitária, alfabetização, saúde, acção social com crianças, jovens, idosos, mulheres em risco, migrações, etnias, entre as mais relevantes.⁶

A inclusão destas respostas foi complementada com o aparecimento do quadro legal, ainda hoje em vigor, para a proliferação e qualificação das instituições de apoio social em IPSS, como instrumentos oficiais dos serviços de acção social para o Estado.

A Cáritas Diocesana de Coimbra tem como missão ser um instrumento da igreja na área geográfica da diocese e defender a dignidade humana à imagem de Jesus Cristo. Visa ainda ser uma referência diocesana e nacional, quer pela qualidade quer pela capacidade de ser pioneira nos serviços que providencia à comunidade de forma próxima, reflexiva e sustentável. A sua missão está assente nos seguintes valores:

- Humanização (defesa / promoção da dignidade humana, desenvolvendo uma intervenção centrada na pessoa e na comunidade, salvaguardando os respetivos "direitos, liberdades e garantias"),
- Profissionalismo (no trabalho que desenvolve; pauta-se eticamente pelo rigor técnico, competência e consistência),
- Compromisso (levando a cabo a sua missão com determinação, persistência, empreendedorismo, disponibilidade, entrega, entreatajuda e lealdade),
- Transparência (projetando a sua intervenção a partir de uma leitura da realidade, de modo a que a mesma possa ser sinal visível da sua visão),
- Caridade (vinculando a sua ação à dimensão do amor ao próximo, na assistência, promoção, desenvolvimento e transformação de estruturas, pelos profissionais e voluntários),
- Universalidade (acolhimento de todas as pessoas independentemente da nacionalidade, etnia, religião ou proveniência social e olha para todas as problemáticas como provocação à sua ação), e
- Criatividade (fazendo face às múltiplas problemáticas existentes e emergentes, procurando inovar as respostas com flexibilidade e transdisciplinaridade).

Domínio de Atividade-Instituição Particular de Solidariedade Social com as seguintes respostas sociais:

- Educação (Infância, Tempos Livres);
- Saúde (Ambulatório, Internamento);

⁶: Disponível em:
http://www.caritas.pt/site/coimbra/index.php?option=com_content&view=article&id=135&Itemid=13 , consultada a 1 de Fevereiro de 2017 em

- Ação Social, Família e Comunidade (Crianças e Jovens em risco, Idosos, VIH/sida; Toxicodependência, Sem-abrigo, Intervenção Comunitária) ⁷

3.1.4.1 Órgãos Sociais

A Direção actual é presidida desde Janeiro de 2009 pelo Pe. Dr. Luís Miguel Baptista Costa, que se encontra no seu terceiro mandato.

A seu lado, enquanto membros da direção encontram-se: Joana Chélinho (secretária), Elisa Santos (tesoureira), Augusto Pinheiro Pinto e Rui Fernandes (vogais). No Conselho Fiscal, Luís da Silva Loulé é Presidente e tem como vogais Paulo Nuno Lucas e o padre Manuel Carvalheiro Dias.

3.1.4.2 Organograma

O modo como uma empresa ou instituição desenha a nível organizacional os seus recursos humanos, tendo em conta a estrutura hierárquica que por sua vez consiste na configuração global de níveis de autoridade e funções, traduz-se numa estrutura formal representada por um organograma.

⁷ Disponível em:

http://www.caritas.pt/site/coimbra/index.php?option=com_content&view=article&id=3731&Itemid=28 , consultada a Fevereiro 1 de 2017.

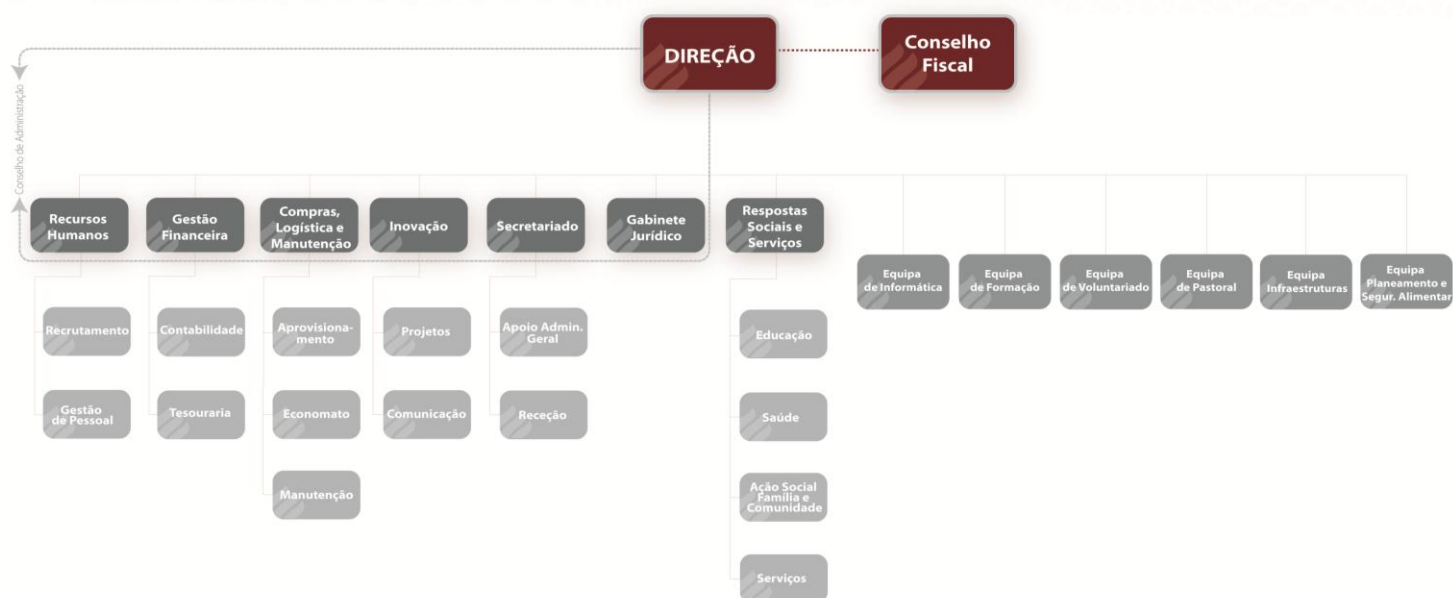


Figura 1: Estrutura Orgânica da Cáritas Diocesana de Coimbra (Fonte: Cáritas Diocesana de Coimbra)

“Os órgãos de gestão estatutários são a Direção e o Conselho Fiscal.

O Conselho de Administração é composto pelo presidente da Direção e pelos responsáveis das áreas relacionadas com a administração e serviços de suporte ao funcionamento da Instituição, sendo um órgão com carácter consultivo.

A organização interna da Cáritas Diocesana de Coimbra obedece ao modelo estrutural misto:

a) Nas áreas de atividade relacionadas com a administração e serviços de suporte ao funcionamento dos equipamentos sociais é adotado o modelo hierarquizado.

b) Nas áreas relacionadas com as Respostas Sociais, Formação, Voluntariado, Pastoral, Infraestruturas e outros Projetos relacionados com a Missão da Instituição, é adotado o modelo de estrutura matricial, dependendo essas equipas da Direção.”⁸

⁸ Disponível em: <http://www.caritas.pt/site/coimbra/images/pastapdf/institucional/organica.pdf> , consultada em Fevereiro de 2017 em:

As Respostas Sociais e Serviços estão agregadas por domínios de Intervenção, sendo a sua abrangência detalhada no organigrama designado por “estrutura funcional, por resposta social ou tipo de serviços.”⁹



ESTRUTURA FUNCIONAL POR RESPOSTA SOCIAL | TIPO DE SERVIÇO PRESTADO

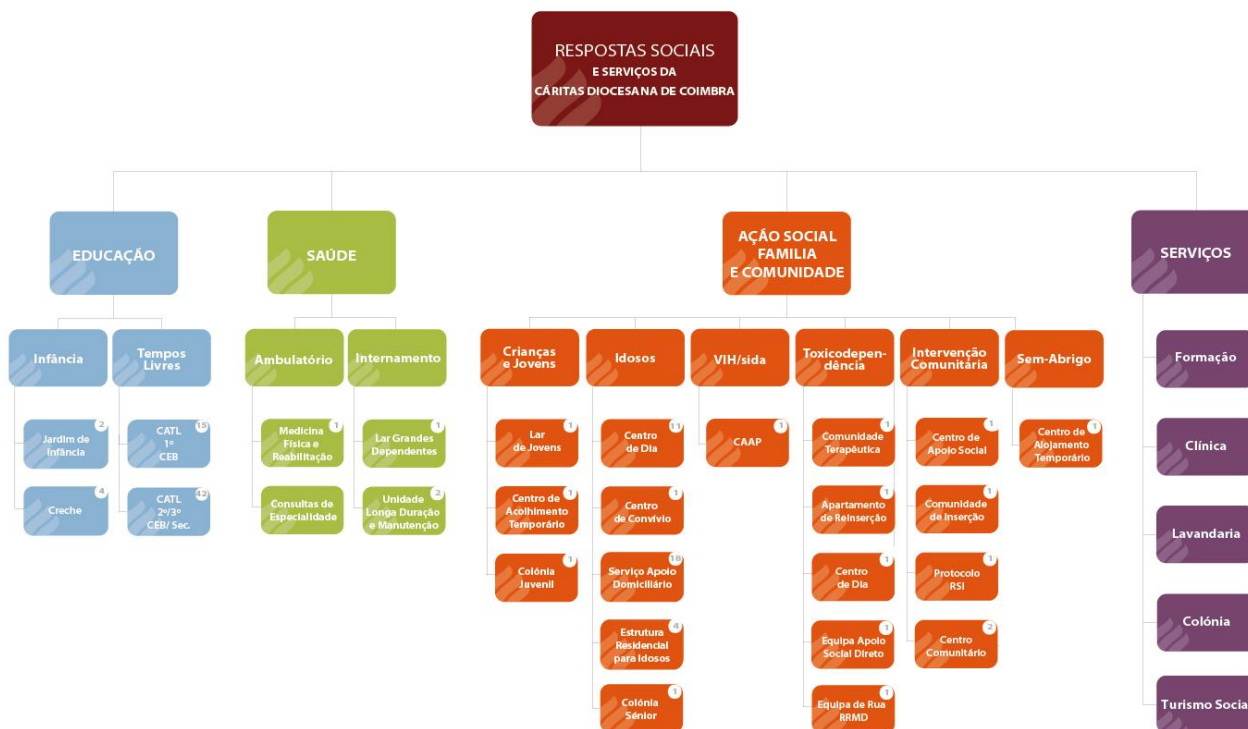


Figura 2: Organograma da Estrutura Funcional (Fonte: Caritas Diocesana de Coimbra)

3.1.4.3 O Departamento de Inovação | Comunicação | Projetos

O Departamento de Inovação surgiu entre os finais de 2011 e início de 2012, com o intuito de se fazer ligação da instituição com o exterior, e agrega as áreas de projectos e da comunicação. Este é composto pela chefe de departamento, Carina Dantas, e por outros elementos: Flávia Rodrigues, responsável pela comunicação; Ana Jegundo, colaboradora nos projectos da instituição e Sara Monteiro, encarregue pelo design da instituição.

A comunicação da instituição pode ser caracterizada através das ferramentas que têm sido utilizadas:

- Estacionário - Primeiro passo da instituição na comunicação da marca, tendo sido posteriormente uniformizado a sua utilização em folhas de papel timbrado, envelopes e depois em cartões de visita. O objectivo da criação destes últimos refletia a necessidade de ligação dos diferentes contactos da instituição com o exterior. A sua utilização tornou-se de

⁹ Disponível em :<http://www.caritas.pt/site/coimbra/images/pastapdf/institucional/orgonica.pdf>, consultada a 1 de Fevereiro de 2017

carácter obrigatório em todos os centros da instituição, quer a nível de comunicação interna, quer a nível de comunicação externa, visando assim a consolidação e uniformização da imagem da marca.

- Relações Públicas - A Cáritas Diocesana de Coimbra recorre a esta ferramenta comunicacional nas relações com organismos ligados ao poder, câmaras e outros organismos relacionados com o poder governamental na sua área de actuação. Através destes são estabelecidos protocolos de colaboração com a rede social dos municípios ou estágios profissionais com o IEFP. Ao serem estabelecidas estas relações visa-se valorizar a colaboração entre partes e encontrar objectivos em comum. Entre estas, encontram-se também incluídas relações com a comunidade em geral, como escolas profissionais, faculdades da Universidade de Coimbra, entre outros.

- Publicações - A instituição publica, desde 1970, um jornal informativo das suas actividades, que teve até ao fim de 2005 o título de "Movimento"; a partir de Janeiro de 2006, passou a sair exclusivamente como suplemento do Jornal Correio de Coimbra.

- Imprensa - A Cáritas Diocesana de Coimbra recorre regularmente aos meios de comunicação social, principalmente aos jornais diários de Coimbra, com o intuito de dar a conhecer acções que ocorrem nos vários equipamentos e que vão de encontro ao interesse da comunidade em geral.

- Comunicação Digital - No que toca ao site da instituição, uma vez que a Cáritas Portuguesa disponibiliza o *template* do mesmo às Caritas Diocesanas, compete a estas a dinamização da sua plataforma bem como a informação que é disponibilizada. Para além do site, a instituição detém uma página de Facebook, onde a informação pouco difere da que é divulgada no site, mas possibilita uma maior proximidade com o seu público.

3.1.4.4 Identidade visual e marca



Figura 3: Logótipo da CDC

A marca da Cáritas Diocesana de Coimbra caracteriza-se pelo seu nome, sendo facilmente reconhecidos pelo seu público a ligação com a marca mãe, Cáritas, bem como os seus objectivos, sendo igualmente delimitada a área de intervenção, Diocesana de Coimbra.

Quanto ao logótipo, de acordo com o manual de normas da instituição, segue o padrão da marca mãe, embora num tom mais escuro, vermelho-escuro. A nível de alterações que foram realizadas ao longo do tempo, estas realizaram-se no *lettering*, tendo sido adoptado um mais leve e menos agressivo, conferindo-lhe um aspeto mais moderno e jovem com o objetivo de traduzir a ideia de renovação e acompanhamento dos tempos. Tais alterações não introduzem ruturas significativas, mantendo-se o símbolo em evidência e perfeitamente identificável por todos enquanto família “Cáritas”. Outra alteração realizada foi a cor do nome da Diocese, a cinza claro, por se considerar ser um elemento diferenciador

mas pouco relevante, Cáritas é Cáritas, qualquer que seja a sua localização, pelo que não é esse elemento o cerne do logótipo.

Para garantir a consistência da imagem gráfica, foi associado ao manual de normas gráficas o estacionário, bem como as regras para a produção de qualquer tipo de comunicação na instituição, quer escrita quer digital.

3.1.4.5 Universo Cáritas Coimbra

Na sede estão localizados os serviços de apoio a toda a organização: Recursos Humanos; Serviços Financeiros; Compras Logística e Manutenção; Inovação-Projetos-Comunicação; Secretariado e o Gabinete Jurídico.

A Cáritas Diocesana de Coimbra apoia as comunidades em 5 distritos da região centro, nos âmbitos Social, Saúde, Educação e Pastoral. A IPSS agrega atualmente cerca de 90 centros, com 120 respostas diferentes na Diocese, apoiando mais de 25.000 pessoas por ano. Para tal, conta com cerca de 950 colaboradores e 150 voluntários de modo a intervir nas áreas: da Educação; Saúde; Apoio Social; Família e Comunidade; Crianças e Jovens em risco; Idosos; VIH/SIDA; Dependências; Sem abrigo; Intervenção Comunitária; Formação; Colónias de Férias e Turismo Social.



Figura 4: Universo Cáritas (Fonte: Cáritas Diocesana de Coimbra)

Quanto aos recursos financeiros disponíveis, estes têm origem nas participações do estado (70%) e nas prestações de serviços (27%), através das mensalidades pagas por parte dos beneficiários de algumas valências, consoante as suas possibilidades financeiras ou dos seus progenitores, dependendo se nos referirmos a idosos ou crianças, respectivamente.

Uma vez que o presente trabalho visa a implementação de um plano de comunicação nas Creches e Jardins de Infância, em seguida irá proceder-se à caracterização das referidas respostas sociais.

3.1.4.6 Creches e Jardins de Infância

O principal objectivo das Creches e Jardins de Infância da Cáritas Diocesana de Coimbra é assegurar um crescimento e desenvolvimento agradável, trazendo felicidade às crianças e famílias. Para esse efeito, dispõe de dois equipamentos com a resposta social de Creche:

- Centro Social São Pedro;
- Centro Comunitário Nossa Sra. Da Boa Viagem;

A instituição é igualmente detentora de dois equipamentos com as respostas sociais de Creche e Jardim de Infância:

- Creche e Jardim de Infância Nossa Sra. de Fátima;
- Centro Social Comunitário Nossa Sr^a. dos Milagres;

A Creche pretende promover a educação e o acompanhamento das crianças nas atividades da vida diária. Acolhe crianças com idades compreendidas entre os 3 meses e os 3 anos de idade, sendo a sua integração realizada em função do seu grau de desenvolvimento:

- Sala de berçário - dos 3 meses à aquisição da marcha
- Sala 1 ano - entre a aquisição da marcha e os 24 meses
- Sala 2 anos - entre os 24 e os 36 meses

O Jardim de Infância pretende desenvolver nas crianças competências relacionais, interpessoais e lúdico-pedagógicas num clima de segurança física e afetiva, de forma a potenciar o seu desenvolvimento integral. Acolhe crianças com idades compreendidas entre os 3 anos e a idade de ingresso no 1º ciclo do Ensino Básico.

Tanto as creches como os Jardins de Infância visam ser uma referência a nível distrital, sendo respostas sociais de excelência e com mérito na promoção da educação na 1ª infância.

Centro Social S. Pedro

A creche do Centro Social S. Pedro entrou em funcionamento em 1995 e situa-se no Bairro do Ingote, um dos bairros sociais de Coimbra. A Cáritas Diocesana de Coimbra foi pioneira na construção de uma creche num bairro social.

Durante estes anos a Creche sofreu várias remodelações, tendo em vista a melhoria da infraestrutura e a qualidade do equipamento.

Dos 3 meses aos e anos de idade as crianças passam por 3 salas - berçário, sala de 1 ano e sala de 2 anos - onde vão adquirir competências para crescerem felizes.¹⁰

Centro Comunitário Nossa Senhora Da Boa Viagem

Em 2010, a Cáritas Diocesana de Coimbra abre um novo equipamento com resposta social de creche no Centro Comunitário Nossa Sra. da Boa Viagem, na praia da Leirosa, Figueira da Foz. Esta valência foi financiada pelo PARES II.

A Creche dispõe de 3 salas diferenciadas: berçário, sala de 1 ano e sala de 2 anos, com projeto educativo adequado as faixas etárias.¹¹

Centro Social e Comunitário Nossa Senhora Dos Milagres

A criação deste centro data de 1992 em que, a pedido de uma comissão de pais e do Centro Regional da Segurança Social de Coimbra, a Cáritas de Coimbra assume uma Creche e Jardim de Infância particular que existia em Cernache e corria o risco de fechar.

Em 2000 são construídas instalações modernas, cumprindo todos os requisitos legais para este tipo de resposta, possibilitando aumentar o número de utentes.

A Creche e Jardim de Infância possui uma equipa composta por: educadoras de infância, ajudantes de ação educativa e uma animadora social.

Creche E Jardim De Infância Nossa Sra. De Fátima

A gestão da Creche e Jardim de Infância Nossa Sra. de Fátima foi assumida pela Cáritas de Coimbra, em 1983, por solicitação de D. João Alves, Bispo de Coimbra.

O equipamento está localizado no Bairro de Nossa Sra. de Fátima, na Pedrulha, em Coimbra. Este Bairro foi criado pelo Património dos Pobres com o intuito de proporcionar habitação condigna a famílias com baixos recursos. Na sequência da sua criação, sentiu-se necessidade de desenvolver um trabalho de ação social e catequético, que foi pedido às Irmãs Criaditas dos Pobres, com as quais foram criados a Creche e O Jardim de Infância, destinados a acolher as muitas crianças dos moradores do Bairro. A passagem para a Cáritas dá-se com a impossibilidade de as Irmãs continuarem com esta ação.

Ao longo dos últimos 30 anos, as instalações têm vindo a sofrer várias alterações, desde a aquisição de novos espaços, à ampliação dos já existentes e à adequação dos

¹⁰ Disponível em:

http://www.caritas.pt/site/coimbra/index.php?option=com_content&view=article&id=4454%3Acentro-social-s-pedro&catid=83%3AArquivo&Itemid=1, consultada a 1 Fevereiro de 2017

¹¹ Disponível em:

http://www.caritas.pt/site/coimbra/index.php?option=com_content&view=article&id=4455%3Acentro-comunitario-nossa-senhora-da-boa-viagem&catid=83%3AArquivo&Itemid=1, consultada a 1 Fevereiro de 2017

materiais usados. Em 2010 o equipamento foi alvo de uma intervenção profunda, em termos de reaproveitamento e modernização dos espaços existentes.¹²

3.1.4.7 Mercado de atuação de cada equipamento

Centro Social N. Sr^a dos Milagres - Coimbra - Cernache

- População residente ou com família residente nas freguesias de Cernache e Condeixa;
- População que trabalha nas freguesias de Cernache e Condeixa;
- Filhos de colaboradores Cáritas;

Centro Comunitário N. Sr^a da Boa Viagem - Leirosa - Figueira da Foz

- População residente ou com família residente na Praia da Leirosa ou Freguesia da Marinha das Ondas;
- Filhos de colaboradores Cáritas ou filhos de amigos;
- Filhos de empregados das Fábricas em volta (CELBI, Soporcel, Lusiaves, Marmores...);

Centro Social S. Pedro - Ingote - Coimbra

- Bairros sociais da cidade;
- Associações de acolhimento de mães com crianças;
- Famílias desfavorecidas, economicamente instáveis;
- Famílias de etnia cigana;

Creche e Jardim de Infância N. Sr^a de Fátima - Pedrulha - Coimbra

- População residente ou com família residente nas freguesias de Eiras e S. Paulo de Frades e União de Freguesias de Coimbra;
- População que trabalha nas freguesias de Eiras e S. Paulo de Frades e União de Freguesias de Coimbra;
- Famílias económica e socialmente desfavorecidas;
- Filhos de colaboradores Cáritas;

(Fonte: Cáritas Diocesana de Coimbra)

¹² Disponível em:

http://www.caritas.pt/site/coimbra/index.php?option=com_content&view=article&id=4457%3Acreche-e-jardim-de-infancia-nossa-senhora-de-fatima&catid=83%3Aarquivo&Itemid=37 , consultada a 3 de Fevereiro de 2017

3.1.4.8 Análise SWOT por Equipamento

Centro Social N. Sr^a dos Milagres - Coimbra - Cernache	
<p>Pontos Fortes</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Equipa Pedagógica ➤ Recursos Humanos ➤ Projeto educativo ➤ Localização geográfica ➤ Recursos físicos ➤ Mensalidades competitivas ➤ Grande variedade de atividades extracurriculares ➤ Plano de férias de verão (aberto à comunidade) ➤ N^o de escolas do 1^o ciclo da freguesia de Cernache 	<p>Pontos Fracos</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Estacionamento ➤ Material pedagógico ➤ Equipamento de exterior insuficiente ➤ Pagamento da mensalidade por multibanco ➤ Espaços verdes descuidados ➤ Estruturas deficientes (aquecimento central) ➤ Falta de vestiários
<p>Oportunidades</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Maior divulgação ➤ Equipamento afeto à CDC 	<p>Ameaças</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Situação do CAIC ➤ Concorrência

Tabela 1 - Análise SWOT do Centro Social N. Sr^a dos Milagres
(Fonte: Cáritas Diocesana de Coimbra)

Centro Comunitário N. Sr^a da Boa Viagem - Leirosa - Figueira da Foz	
<p>Pontos Fortes</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Preços competitivos ➤ Instalações e mobiliário novo ➤ Qualidade do produto ➤ Estacionamento ➤ Equipa educativa ➤ Projeto educativo com qualidade ➤ Proximidade com pais/famílias ➤ Formação para os colaboradores ➤ Boas condições de trabalho ➤ Qualidade alimentar 	<p>Pontos Fracos</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Inserido num bairro social, e zona pouco referenciada ➤ Localização geográfica (fora da zona de maior densidade populacional) ➤ Pouca divulgação externa ➤ Baixas participações familiares ➤ Espaço exterior pouco organizado

<ul style="list-style-type: none"> ➤ Horário ➤ Escola de pais ➤ Proximidade de Zona Industrial 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Não tem plano de marketing
<p>Oportunidades</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Diferencial da marca CDC ➤ Maior divulgação ➤ Procura por outro tipo de clientes ➤ Serviço de transporte para apoio ➤ Rede de Parceiros (protocolos em diferentes serviços de apoio) ➤ Novas tecnologias (plataformas web de acesso aos pais) 	<p>Ameaças</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Concorrência ➤ Crise económica ➤ Pouco conhecimento do trabalho feito no equipamento ➤ Pouca referência ao Projeto Educativo CDC

Tabela 2 - Análise SWOT Centro Comunitário N. Srª da Boa Viagem
(Fonte: Cáritas Diocesana de Coimbra)

Centro Social S. Pedro - Ingote - Coimbra	
<p>Pontos Fortes</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Preços competitivos ➤ Boa imagem ➤ Qualidade do produto ➤ Estacionamento ➤ Equipa educativa ➤ Projeto educativo com qualidade ➤ Proximidade com os pais/famílias ➤ Formação para os colaboradores ➤ Boas condições de trabalho ➤ Qualidade alimentar ➤ Horário ➤ Escola de pais 	<p>Pontos Fracos</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Inserido num bairro social ➤ Instalações ➤ Espaços limitados para ampliação ➤ Pouca divulgação externa ➤ Baixas participações familiares ➤ Espaço exterior ➤ Não tem plano de marketing ➤ Inexistência de plantas de emergência ➤ Falta de ar-condicionado

Oportunidades <ul style="list-style-type: none"> ➤ Diferencial da marca CDC ➤ Maior divulgação ➤ Novas tecnologias (plataforma web de acesso aos pais) ➤ Inovação 	Ameaças <ul style="list-style-type: none"> ➤ Concorrência
--	---

Tabela 3 - Análise SWOT Centro Social S. Pedro
(Fonte: Cáritas Diocesana de Coimbra)

Creche e Jardim de Infância N. Sr^a de Fátima - Pedrulha - Coimbra	
Pontos Fortes <ul style="list-style-type: none"> ➤ Preços competitivos ➤ Boa imagem ➤ Qualidade dos serviços ➤ Equipa educativa ➤ Projeto educativo ➤ Envolvimento parental ➤ Formação para os colaboradores ➤ Boas condições de trabalho ➤ Qualidade alimentar ➤ Horário de funcionamento ➤ Escola de pais 	Pontos Fracos <ul style="list-style-type: none"> ➤ Espaços limitados para ampliação ➤ Estacionamento ➤ Espaço exterior ➤ Baixas participações familiares ➤ Pagamentos por multibanco e/ou transferência bancária ➤ Pouca divulgação externa ➤ Não tem plano de marketing
Oportunidades <ul style="list-style-type: none"> ➤ Diferencial da marca CDC ➤ Maior divulgação ➤ Procura por outro tipo de classes média e alta ➤ Novas tecnologias (plataforma web de acesso aos pais) ➤ Inovação 	Ameaças <ul style="list-style-type: none"> ➤ Concorrência

Tabela 4 - Análise SWOT Creche e Jardim de Infância N. Sr^a de Fátima
(Fonte: Cáritas Diocesana de Coimbra)

Capítulo 4- O Plano de Comunicação

4.1 Proposta do Plano de Comunicação

No presente capítulo irá proceder-se à apresentação do Plano de Comunicação, “Creche a Aprender”. Este projecto foca-se nas Creches e Jardins de Infância da Cáritas Diocesana de Coimbra. Com fim à divulgação do mesmo foi criado um nome e o respectivo logótipo.



Figura 5: Logótipo

Como estratégia para garantir a fácil e rápida memorização e identificação por parte do público, foi criado um logótipo específico. O logótipo é constituído por uma junção de elementos que remontem à infância (desde a diversidade de cores primárias, o alfinete de ama que forma a letra “c”, os triângulos que aludem às formas geométricas e a forma em que estes se encontram posicionados lembram o puzzle tangram).

A intenção por trás da criação de um logótipo único e simples foi, para além de fugir a algumas ideias já um pouco repetidas, criar algo que mostrasse que independentemente do berço onde nascemos, da etnia ou religião, todos temos o direito à infância e a crescer num ambiente de grupo, num espaço que favoreça a aprendizagem ao mesmo tempo que se brinca. Daí o simbolismo por detrás dos triângulos coloridos que parecem encaixar-se numa forma circular.

Quanto ao nome do projecto, este assim como o logótipo, remonta à mensagem que se pretende passar, ou seja, a necessidade de valorizar o processo de crescimento e desenvolvimento infantil. Este visa lembrar aos pais que só há um local que reúne determinadas características - como o crescimento através da vivência de novas experiências acompanhado por profissionais, a convivência com crianças que se encontram na mesma fase,

auxílio no processo de auto-conhecimento e de formação de personalidade - são as Creches e Jardins de Infância. De modo a dar ênfase à mensagem e ao mesmo tempo facilitar o reconhecimento sobre a área em que o projecto actua, o nome do mesmo surge no logótipo acompanhado por um trocadilho propositado entre “cresce” e “creche”. A presença do nome Cáritas Diocesana de Coimbra, como explicado anteriormente, cede uma maior credibilidade ao projecto dado o nível de consolidação que a instituição possui.

O projecto integra diversas partes na sua constituição. Tendo sido apresentado o logótipo e o nome, em seguida serão definidos os objectivos da comunicação; o público-alvo; as estratégias; as acções a desenvolver;***

4.2 Objectivos

Conforme analisado nos capítulos anteriores, a definição dos objectivos é fundamental para traçar a estratégia a adoptar. Os objectivos são os elementos que mantêm a organização focada, sem estes a organização encontra-se à deriva, o que leva a que esforços e recursos sejam despendidos sem qualquer propósito.

- Objectivo geral- Elaborar a proposta do Plano de Comunicação “Creche a Aprender”;
- Objectivos secundários- Consciencializar o público-alvo sobre a importância da creche no desenvolvimento infantil; preenchimento de vagas;

4.3 Público-alvo

Apesar de se pensar que a realidade mais comum é, cada vez mais e mais cedo, os pais recorrerem às Creches e Jardins de Infância por não terem disponibilidade para tomarem conta dos filhos, pois ambos têm empregos e horários que os impossibilitam de tal, nem sempre é assim.

Conforme sucede em algumas Creches e Jardins de Infância da Cáritas, facto comentado pela própria diretora, ainda persiste muito a ideia de que estes centros são um luxo ou capricho. Isto é, se existem membros da família ou vizinhos capazes, porquê utilizar um serviço deste tipo? Assim, independentemente do motivo que leva os pais a colocar, ou não, os filhos nas Creches e Jardins de Infância, interessa relevar ou relembrar a importância que estes têm no desenvolvimento de uma criança e combater o preconceito, ainda existente, de que estas instâncias são algo supérfluo.

No que concerne ao público alvo, o plano de comunicação abrange homens e mulheres, de 20 a 45 anos, moradores no distrito de Coimbra, com filhos ou sem filhos, mas que pretendem constituir uma família.

Os clientes são a base de qualquer empresa ou organização, por isso mesmo, a comunicação deverá funcionar de modo estratégico para aumentar o seu fluxo. Deste modo, pretende consciencializar-se pais e encarregados de educação, com o intuito de assim incentivar a entrada das crianças em creches ou jardins de infância.

4.3 Prazos e Orçamentos

Um plano de comunicação é delineado com base nos objectivos, isto é, nas necessidades da organização que o estabelece. Como tal, no momento em que é traçado devem ser definidos aspectos relativamente ao que se pode realizar, em que momento e com que recursos.

4.4 Prazos

O Plano de Comunicação proposto terá a duração de um período equivalente a seis meses. Ao longo desse período serão desenvolvidas acções mensalmente. Porém, à medida que as acções se desenvolvem torna-se necessário aferir os resultados da comunicação de modo a que, caso estes não coincidam com o expectável pela organização, se possam reformular estratégias e objectivos.

Meios/ Meses	Abril	Maio	Junho	Junho	Agosto	Setembro
Rádio						
Outdoor 1						
Outdoor 2						
Jornal						
Evento						
Internet						
Distribuição de Flyers						

Tabela 5: Calendarização das Acções

4.5 Orçamentos

Rádio

Uma das acções que o presente projecto se propõe a realizar é a transmissão de dois *spots* publicitários de rádio. Com o intuito de não tornar a mensagem que se pretende difundir repetitiva, o primeiro *spot* será emitido em Abril, Maio e Setembro, e o segundo de Junho a Agosto. Os *spots* terão emissão no horário da manhã, das sete às oito horas, e no horário da tarde, das cinco às seis horas.

Meios/ Meses	Abril	Maio	Junho	Julho	Agosto	Setembro
Rádio	25 dias	10 dias	10 dias	10 dias	10 dias	10 dias

Tabela 6: Número de dias da transmissão de rádio

Abril: 25 dias

Semana (23 dias): 1º horário: $106,40 \times 23 = 2.447,20\text{€}$ / 2º horário: $114,40 \times 23 = 2.631,20\text{€}$

1 fim-de-semana (2 dias) - 1º horário: $39,20 \times 2 = 78,40\text{€}$ / 2º horário: $49,60\text{€}$ e $46,40\text{€}$

Maio, Junho, Julho, Agosto, Setembro

10 dias da semana - 1º horário: $106,2 \times 10 = 1062\text{€}$ / 2º horário: $114,40 \times 10 = 1144\text{€}$

$1062\text{€} + 1144\text{€} \times 5 = 11030$

Total: 16282.80€

Outdoors

O *outdoor* é um meio de significativo alcance visual devido ao seu tamanho e formato. Como tal optou-se por *outdoors* com as medidas de 10x5 e 4x3 para a divulgação do projecto. A empresa escolhida para o fornecimento de quatro outdoors foi a CSOutdoors. Um dos *outdoors* com as medidas 10x5, será colocado na A1 Coimbra Sul. Os restantes com as medidas de 4x3 terão a sua localização na avenida Cónego Urbano Duarte, com Sentido à Ponte Santa Isabel, na Circular Externa com sentido aos Hospitais da Universidade de Coimbra, e o último na Avenida da Lousã, junto ao Parque Verde do Mondego.

Dimensões	Custo de Produção	Valor mensal
4x3	240€	325€
10x5	800€	825€

Tabela 7: Custos *outdoors*

Outdoors 4x3 :

$240 \times 3 = 720$ (2)

$325 \times 4 = 1300$

Outdoor 10x5 :

$825 \times 4 = 3\ 300 + 800 = 4100$

Total: 7 640

Jornal

Dada a importância que o jornal ocupa como fonte de informação fidedigna, considerou-se importante a veiculação de um artigo num jornal. O artigo irá ocupar uma página, com a medida 252 x 352,5, e a sua impressão será a cores.

Total: 3000€

Evento

Uma vez que o período compreendido pelo plano de comunicação abrange o mês de Junho, em que é celebrado o Dia da Criança, é proposta a realização de um evento onde as Creches e Jardins de Infância da Cáritas Diocesana de Coimbra terão oportunidade de se dar a conhecer. Dado que o Dia da Criança irá ser celebrado a uma sexta-feira, o evento irá decorrer ao longo do fim de semana e terá lugar no Fórum de Coimbra. Aos encarregados de educação que matricularem os seus educandos no decorrer do referido evento, ser-lhes-á oferecido um livro de histórias.

Stand/Ilha: 104.40€ x 3 = 313, 20 €

Distribuição de *flyers*

Dada a importância que as acções offline ainda têm na divulgação de uma organização, considerou-se importante a distribuição de flyers para dar a conhecer o projecto. Para a impressão dos flyers e cartazes contou-se com a gráfica 360Imprimir. As zonas escolhidas para a sua distribuição foram: centros comerciais(Coimbra Shopping, Alma Shopping e o Fórum de Coimbra) e parques de estacionamento.

Quanto à afixação de cartazes, optaram-se por zonas movimentadas como a baixa de Coimbra e a praça da República, as zonas circundantes às Creches e Jardins de Infância, e centros comerciais.

Custo da gráfica:

Flyers: 600x14.99€=8 994€

Cartazes: 500x24.99€=12 495€

Total:21 489€

4.4 Estratégias

As estratégias adoptadas propõem registar uma mudança de hábito através da consciencialização em relação às creches e jardins de infância, bem como exaltar a importância destas instâncias no desenvolvimento infantil. Para tal, as acções a desenvolver são consciencializar o público alvo e publicitar as creches e jardins de infância nos meios de comunicação mais ligados ao público-alvo, através da veiculação em:

Meios de comunicação offline:

- Cartazes;
- Flyers;
- *Outdoors*;
- Estacionário;
- Anúncio de Jornal;

- Rádio;

Meios de comunicação online:

- Página de *Facebook*;
- *Site*;

O material produzido com fim à divulgação do projecto mantém a mesma linha de criação do logótipo, recorrendo ao mesmo traço moderno e às cores estilo aguarela, evocando elementos que remontem à infância.

4.5 Meios de Comunicação Offline

4.5.1 Cartazes

Os cartazes utilizam como fundo o logótipo acrescentando-lhe um pormenor, no centro deste surge um triângulo com uma fotografia no seu interior. A posição em que se encontra o triângulo relembra o botão de “play”, sendo que o termo inglês “play” inglês pode ser igualmente utilizado para se referir ao acto de brincar. O intuito destes veículos de comunicação é a exposição concreta em relação a “o que fazemos”.



Figura 6: Cartaz 1



Figura 7: Cartaz 2



Figura 8: Cartaz 3



Figura 9: Cartaz 4

4.5.2 Flyers

Já nos *flyers* e *outdoors* adoptou-se o secretismo como estratégia, isto é, fazer o receptor da mensagem numa primeira instância perguntar-se “o que é isto?” e assim despertar-lhe o interesse. O primeiro *flyer*, sendo este desdobrável, na primeira folha tem metade do logótipo maximizado e a frase “Aqui é onde se...”, o que de um certo modo obriga o público a seguir para as próximas páginas, onde consta toda a informação relacionada com o projecto.



Figura 10: Frente do Flyer



A Creche e o Jardim de Infância são, na grande maioria das vezes, o primeiro espaço contemplado pelas crianças quando estas saem do ambiente de casa e família, para darem continuidade ao processo de socialização e desenvolvimento.

É por esse motivo que estes espaços são um marco essencial na vida dos mais pequenos!

A partir dos dois ou três anos, a entrada da criança num espaço educativo torna-se essencial para o seu desenvolvimento.

Este espaço caracteriza-se pela possibilidade da criança dar continuidade ao desenvolvimento de inúmeras capacidades por vivenciar experiências diferentes daquelas vividas em casa.

É um lugar onde esta é livre de aprender ao mesmo tempo em que brinca com outras crianças, tornando-se assim favorável à exploração dos primeiros passos do que é ser pessoa, é nele onde se registam algumas das primeiras memórias de conquista e felicidade e se fazem companheiros de viagem que nos acompanham durante as demais etapas da nossa vida.

Tendo isso em mente, o projecto Creche a Aprender surgiu da necessidade de dinamização das Creches e Jardins de Infância da Caritas Diocesana de Coimbra.

Sendo o principal objectivo da instituição ter crianças e famílias felizes, num ambiente harmonioso, seguro e de confiança, que favoreça elementos como a aprendizagem, a educação e no desenvolvimento através do constante acompanhamento, a Caritas Diocesana de Coimbra dispõe de dois centros com Creche - O Centro Social S. Pedro e o Centro Comunitário Nossa Sra. da Boa Viagem - e dois Centros com Creche e Jardim de Infância - Creche e Jardim de Infância Nossa Sra. de Fátima e Centro Social Comunitário Nossa Sra. dos Milagres.

Nas Creches são acolhidas crianças com idades compreendidas entre os 3 meses e os 3 anos, sendo que nos Jardins de Infância se destina ao acolhimento de crianças entre os 3 anos e a idade de ingresso no 1º ciclo.

Marque a sua visita e venha-nos conhecer, confie o seu filho ao "Creche a Aprender!"



Para mais informações:

 <https://catalina15.wolite.com/crechesaprender>

 <https://www.facebook.com/Creche-a-Aprender>



Figura 11: Verso do Flyer

Para além deste, apresenta-se também o flyer para o evento a realizar no Dia da Criança.



Figura 12: Frente do Flyer para o Dia da Criança



As crianças são o nosso maior tesouro e como tal não poderíamos deixar passar este dia sem o comemorarmos com elas.

No dia 1, 2 e 3 de Junho as Creches e Jardins de Infância da Cáritas Diocesana de Coimbra estarão reunidas no Fórum de Coimbra para celebrar o Dia da Criança. Venha juntar-se a nós nesta celebração.

Os encarregados de educação que inscreverem os seus educandos nas nossas creches e jardins de infância, no decorrer do evento, receberam um livro de histórias.

Figura 13: Verso do Flyer para o Dia da Criança

4.5.3 Outdoors

Quanto aos *outdoors*, uma vez que estes meios não permitem uma explicação tão alongada como os *flyers*, ambos os exemplos fazem-se acompanhar dos endereços de Facebook e do site para cederem mais informações ao público. Nos *outdoors* existirão dois momentos, o momento do secretismo e o momento da revelação. Num primeiro momento, nos *outdoors* simplesmente aparecerão o logótipo e a frase “Aqui é onde se...”. Em jeito de revelação existirá um segundo momento, em que nos *outdoors* se apresentarão 3 fotografias de crianças a desempenharem actividades comuns de uma creche ou jardim de infância. Em ambos os momentos os *outdoors* fazem-se acompanhar dos endereços de *Facebook* e do *Site* para cederem mais informações ao público.



Figura 14: *Outdoor* momento 1



Figura 15: *Outdoor* momento 2

4.5.4 Estacionário

De modo a garantir a consolidação da imagem do projecto, bem como a facilidade em identificar o mesmo, foi criado um estacionário, onde constam os seguintes elementos:

-Envelopes; papel de carta; saco; cartão de visita; capa de cd; cartões de identificação e sinal para colocar no puxador da porta.



Figura 16: Estacionário

4.5.5 Anúncio de Jornal

Ainda dentro das acções *offline* que se pretendem desenvolver para a divulgação do projecto junto do público, consta a inserção de um artigo no “Diário As Beiras”. A escolha deste meio justifica-se por este ser um jornal de referência regional, que abrange o público alvo que se pretende atingir, e por a sua publicação ser a cores.

Diário As Beiras

AQUI É ONDE SE...” CRECHE A APRENDER!”

SEXTA, OUTUBRO 2, 2017



“O principal objectivo das Creches e Jardins de Infância da Cáritas Diocesana de Coimbra é a felicidade das crianças e das respectivas famílias.”

É este o lema do projecto “Creche a Aprender”, que nasceu da necessidade de dinamização das Creches e Jardins de Infância da Cáritas Diocesana de Coimbra. Dado que nos dias de hoje ainda existe alguma desvalorização em relação à importância das creches e jardins de infância, o “Creche a Aprender” assume como principal objectivo a consciencialização da população para os benefícios que estas valências trazem ao desenvolvimento infantil.

O principal objectivo das Creches e Jardins de Infância da Cáritas Diocesana de Coimbra é a felicidade das crianças e das respectivas famílias. Para tal, a instituição assegura o crescimento dos mais pequenos num ambiente harmonioso, seguro e de confiança, que favoreça elementos como a aprendizagem, a educação e no desenvolvimento através do constan-

te acompanhamento e brincadeira.

A IPSS dispõe de dois centros com Creche- O Centro Social S. Pedro, situado no Bairro do Ingote, em Coimbra, e o Centro Comunitário Nossa Sra. da Boa Viagem, localizado na praia da Leirosa.

Com ambas as valências de Creche e Jardim de Infância, há a Creche e Jardim de Infância

Nossa Sra. de Fátima, situada na Pedrulha e o Centro Social Comunitário Nossa Sr^a. dos Milagres em Cernache.

Nas Creches são acolhidas crianças com idades compreendidas entre os 3 meses e os 3 anos, sendo que nos Jardins de Infância se destina ao acolhimento de crianças entre os 3 anos e a idade de ingresso no 1º ciclo.

Para mais informações, pode consultar:

Site do projecto: <https://catarinar5.wixsite.com/crecheaaprender>

Página de facebook: <https://www.facebook.com/Creche-a-Aprender>

Marque a sua visita e venha-nos conhecer, confie o seu filho ao “Creche a Aprender!”

Figura 17: Anúncio de Jornal

4.5.6 Rádio

A última proposta dentro dos meios de comunicação offline, não tão ligada à componente gráfica como as anteriores, refere-se à transmissão de dois spots de rádio. A

rádio escolhida para difundir os spots foi a Rádio M80. Esta é uma rádio com uma elevada notoriedade, cuja emissão se centra nos êxitos dos anos 70, 80 e 90, e detém a frequência 98,4 MHz na cidade de Coimbra. Factos estes que fazem com que o público alvo estabelecido se identifique com esta rádio e que justifica o motivo levou à sua escolha.

Spot 1 “O primeiro dia do resto da tua vida”

A publicidade inicia-se com o som de fundo característico de uma creche ou jardim de infância, o som de crianças a brincar e de risos contagiantes. Sobreposto a esse som está o de crianças a despedirem-se dos pais, seguindo-se do som da educadora a chamar as crianças para entrarem na sala. É nesse momento que surge a voz do narrador que diz “É difícil o momento em que nos despedimos deles, mas deixe-me mostrar-lhe que aqui é onde...” , dando-se se início a uma breve passagem de sons de crianças a brincar, a “palrar”, a cantar/ouvir músicas infantis, seguindo-se de uma educadora a ler uma história, o reconhecimento das formas geométricas, a aprendizagem das primeiras letras, terminando com crianças em coro a proferirem “se creche a aprender!”.

Tempo	Voz	Efeitos
A mensagem tem duração de 20 segundos	<p>Narrador:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Masculina; ➤ Adulta; ➤ Límpida; ➤ Pausada; <p>Educadora:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Feminina; ➤ Adulta; <p>Crianças:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Alegre; ➤ Infantil; 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Crianças a interagir; ➤ Músicas infantis; ➤ Coros de crianças; ➤ Leitura de uma história; ➤ Crianças a identificarem um triângulo; ➤ Crianças a dizerem as letras do seu nome;

Tabela 8: Componentes do Spot 1

Locução	Técnica
	Som de crianças a brincar sobreposto ao som de crianças a despedirem-se dos encarregados de educação.
Loc feminina (educadora) : Olá, bom dia! Prontos para entrar?	
	Introduz-se uma música nostálgica

Loc masculina (narrador) : É difícil o momento em que nos despedimos deles, mas deixe-me mostrar-lhe que aqui é onde...	
	Inserção de sons: <ul style="list-style-type: none"> ➤ Crianças a interagir; ➤ Cantar músicas infantis; ➤ Leitura de uma história; ➤ Crianças a identificarem um triângulo; ➤ Crianças a dizerem as letras do seu nome;
Loc coro infantil : Se Creche a Aprender!	

Tabela 9: Roteiro do Spot 1

Spot 2 “A entrevista”

A publicidade inicia-se com a voz de uma criança a imitar um jornalista e a perguntar a outra “o que é que gostas mais no jardim de infância?”. Entretanto surgem as respostas de várias crianças. As respostas são “eu gosto de brincar com os meus amigos”, “eu gosto de pintar”, “eu gosto de brincar com plasticina”, “eu gosto quando contam histórias” e “eu gosto quando brincamos lá fora”. Em seguida intercalam-se as palavras, ditas por diversas crianças alternadamente “eu gosto- porque aqui - é onde se - creche a aprender!”

Tempo	Voz	Efeitos
A mensagem tem duração de 20	Infantil; Alegre; Variando entre sexo feminino e masculino;	Música Infantil; Crianças a interagir; Risos;

Tabela 10: Componentes do Spot 2

Locução	Técnica
	Música de fundo infantil
Loc criança 1: O que é que gostas mais no jardim de infância?	
	Sons de risos.
Loc criança 2: Eu gosto mais de brincar com os meus amigos.	

Loc criança 2: Ahhhh... Eu gosto de pintar e... Desenhar!	Sons acentuados de indecisão, como “ahhhhh” e o “eeee”.
Loc criança 3: Eu gosto de brincar com a plasticina.	
Loc criança 4: Eu gosto quando contam histórias.	
Loc criança 5: Eu gosto de quando brincamos lá fora.	
	Neste momento a música induz um momento de suspense, o volume aumenta, para a revelação que surge a seguir.
Loc criança 6: Eu gosto...	
Loc criança 7: Porque aqui....	
Loc criança 8: É onde se...	
Loc criança : Creche a Aprender!	Repetição desta última exclamação por diversas crianças, não em coro, mas uma repetição sucessiva.

Tabela 11: Roteiro do Spot 2

Em suma, o conteúdo de divulgação nos meios de comunicação *offline* tem o propósito de apelar à atenção do receptor para a causa. Uma vez que este material será o primeiro contacto do receptor com o projecto, o conteúdo nestes suportes encontra-se redigido com apelo emocional, numa linguagem clara, objectiva e de fácil compreensão a qualquer receptor. Visa esclarecer a importância da creche e jardim de infância para o desenvolvimento infantil, ao mesmo tempo que leva a que o leitor se identifique com a mensagem que se quer transmitir. É precisamente por ser o primeiro contacto do projecto com o público que em todas as criações se encontra o endereço de *Facebook* e do *site*, pois uma vez captada a sua atenção, espera-se que estes sintam a curiosidade de procurar mais informação ou, no caso de não se identificarem, seja por não terem filhos ou por já não haver a necessidade de os inserir nestas instituições, que o recomendem a familiares ou amigos.

Nas fotografias utilizadas nos suportes de divulgação, *offline* e *online*, foi priorizada a presença de elementos como a interactividade entre crianças, a presença constante de auxiliares e a realização de actividades características de creches e jardins de infância (alimentação, jogos, aprendizagem, higiene, etc.). A escolha destes elementos deveu-se ao facto de serem imagens que tranquilizam os encarregados de educação, sabermos que os seus

educandos se encontram num espaço seguro, de confiança e onde lhes está a ser dada a devida atenção.

4.6 Meios de Comunicação Offline

Para a divulgação online será criada uma página de *Facebook* e um *site*, onde cada encarregado de educação terá uma área privada por meio da qual pode ter acesso às ementas, futuras actividades e outras informações pertinentes. O suporte do conteúdo online está enquadrado nos parâmetros dos veículos onde se encontra divulgado, porém segue o mesmo padrão do material offline. A diversidade de cores e o traço moderno conjugado com elementos que remontam à infância permanecem, porém uma vez que se encontram no modo digital, assumem um cariz mais interactivo e inovador. Como referido anteriormente, a divulgação do projecto através das redes sociais justifica-se não só para melhor elucidar o público acerca do mesmo, mas também com o intuito de atingir o maior número de pessoas possível e garantir que, mesmo após o término deste, a ideia de que as creches e jardins de infância são algo supérfluo continua a ser travada e a população continua a consciencializar-se acerca dos benefícios que estas têm no desenvolvimento infantil.

4.6.1 Facebook



Figura 18: Página do Facebook

4.6.2 Site



Figura 19: Proposta de site



Figura 20: Proposta de site e os elementos que este integra

4.6 Plano de Inovação

O plano apresentado “Creche a Aprender” visa consciencializar pais e encarregados de educação a cerca da importância das Creches e Jardins de Infância no desenvolvimento infantil, por meio da realização de estratégias de comunicação e de avaliação contínua.

Em seguida, apresenta-se uma proposta de algumas acções que se consideram igualmente pertinentes e inovadoras e que poderão também auxiliar na dinamização das creches e jardins de infância. No entanto a sua realização encontra-se dependente da aprovação da direcção.

Resgatar “o brincar à moda-antiga”

Dado que cada vez mais as crianças tendem ao sedentarismo, provocado não só pelo maior avanço das tecnologias, mas porque os encarregados de educação também nem sempre as estimulam a desempenhar actividades ao ar livre. Como tal, de modo a cativar o interesse das crianças e relembrar aos adultos o quão bom é brincar, seria interessante realizar uma actividade que por um dia, reunisse familiares e educandos, onde os jogos realizados fossem:

- Jogar à apanhada;
- Jogar às escondidas;
- Jogo do lenço;
- Jogo do berlinde;
- Jogo Macaquinho do Chinês;
- Corridas de carros de rolamentos;
- Corrida de sacos;
- Jogar à macaca

Ao longo do dia, teriam lugar *ateliers* de cozinha, onde se faria pão ou doces simples; *ateliers* de música; *ateliers* de teatro e cantinho de conto de historias.

Creches e Jardins de Infância culturais

Embora hoje em dia existam várias creches e jardins de infância a inserir no seu plano de actividades o desenvolvimento de capacidades ligadas às artes e à cultura como a aprendizagem de, línguas ou a iniciação musical, o que se pretende é que haja uma maior aproximação diária, através da realização de actividades regulares, ao invés de semanais. Por exemplo, todos os dias, por um determinado espaço de tempo as crianças terem acesso a diversos instrumentos musicais, jogos interactivos que favoreçam a aprendizagem de outra língua, actividades de expressão dramática, que lhes despertem o interesse e a curiosidade, e que estimulem o conhecimento.

Não há escola para pais

Devido ao facto de alguns centros com Creche e Jardins de Infância da Cáritas Diocesana de Coimbra se situarem em zonas mais desfavorecidas e problemáticas, em que o nível escolar dos pais e familiares é baixo, surgiu a ideia de regularmente se realizarem aulas ou palestras, podendo mesmo até ser actividades, que instruissem acerca de alguns hábitos de vida saudável: tais como a higiene; a prática de uma boa alimentação, especialmente na infância; a importância das rotinas e horários no dia-a-dia das crianças; os cuidados a ter com

as crianças no Verão, como por exemplo a importância do protetor solar, de evitar a exposição excessiva ao sol e ao calor, etc. Anexadas a estas propõem-se também sessões de esclarecimento nos quais se partilhem receios, experiências, dúvidas, métodos educativos, entre outros.

O papão não se esconde aqui...

Esta actividade consiste em workshops quinzenais e visa reunir pais, pediatras e auxiliares de educação numa sessão de esclarecimento acerca dos medos das crianças, tais como: o medo do papão, ou dos monstros que saem durante a noite debaixo das camas; o medo do escuro; o medo de dormir sozinho; o medo de nadar, etc. As sessões visam trabalhar os medos das crianças esclarecendo os pais e auxiliares, de modo a que um maior conforto e segurança sejam transmitidos à criança para que esta os possa ultrapassar.

À descoberta de ...

Muitas vezes existe por parte das crianças um desconhecimento acerca da proveniência de um determinado alimento ou produto, tal se atribui à cada vez maior quantidade de zonas comerciais ou ao facto de muitos não terem proximidade com o meio rural. Assim, as actividades seguintes consistem em visitas semanais a locais familiares às crianças, mas que lhes permitem explorar de um modo mais próximo o mundo que os rodeia. Entre as actividades propostas encontram-se:

- À descoberta da Peixaria;
- À descoberta da Padaria;
- À descoberta da Sapataria;

Algumas visitas que se podem igualmente adicionar são:

- Quintas pedagógicas;
- Fábrica de iogurtes, como a Danone;
- Museu do Vidro;

Conclusão

No decorrer do presente trabalho procurou-se concretizar o objectivo geral de desenvolver um Plano de Comunicação para as Creches e Jardins de Infância da Cáritas Diocesana de Coimbra. Desse modo, o trabalho teve início com um enquadramento teórico cujo objectivo era desenvolver os termos-chave comunicação organizacional, a comunicação estratégica e planeamento de comunicação.

O Capítulo 1 do projecto refere-se ao enquadramento teórico. Nele estão inseridos os subcapítulos referentes às palavras-chave estabelecidas e o respectivo desenvolvimento. Através deste conclui-se que uma boa relação entre uma organização e os seus públicos é crucial para a sobrevivência da mesma. Como tal, é necessário que as organizações oiçam os públicos aos quais se dirigem e que identifiquem as suas necessidades, para que assim incluam os interesses destes nas suas metas a alcançar. A componente estratégica da comunicação só pode ser colocada em prática quando são previamente identificados os objectivos dos públicos-alvo a que a organização se dirige. A partir desse momento, uma vez que não existe comunicação estratégica sem o planeamento da comunicação, interessa defini-lo, dado que é o plano que confere efectividade e direcção à comunicação.

O Capítulo 2 visa apresentar a Instituição Particular de Solidariedade Social em análise, a Cáritas Diocesana de Coimbra. De modo a facultar um melhor entendimento acerca do panorama em que esta se insere, a nível nacional e internacional, realizou-se o seu enquadramento a nível da rede Cáritas. Em seguida, foram expostos elementos como a sua história; os órgãos sociais e o respectivo organograma; a origem e funcionamento do departamento de comunicação, através do qual se procede à explicação da identidade visual e marca; o universo em que esta actua, onde consta a informação acerca dos equipamentos e das respostas sociais. É neste último elemento da caracterização da instituição que se começa a introduzir o tema do projecto, as Creches e Jardins de Infância, onde para além das informações relativamente ao funcionamento, localização e história de cada equipamento, são disponibilizadas as respectivas avaliações de mercado de actuação e a análise SWOT. Com este capítulo pretendeu-se para além de dar a conhecer a instituição, gerar um maior entendimento relativamente à realidade da instituição, quer a nível interno como externo.

O Capítulo 3 refere-se à proposta do Plano de Comunicação no qual se inserem todas as etapas para a realização do mesmo. Com base na avaliação de mercado de actuação e a análise SWOT, levadas a cabo no capítulo anterior, foram identificados os objectivos do Plano de Comunicação: elaborar a proposta do Plano de Comunicação “Creche a Aprender”; consciencializar o público-alvo sobre a importância da creche no desenvolvimento infantil e o preenchimento de vagas. Após a definição dos objectivos foi determinado o público-alvo, bem

como, o orçamento, prazos e recursos para a implementação do plano. Em seguida, foram apresentadas as acções que visam à concretização do segundo e terceiro objectivo. Torna-se importante registar que à medida que as acções se desenvolvem deve-se aferir os resultados da comunicação de modo a que, caso estes não coincidam com o expectável pela organização, se possam reformular e reajustar as estratégias e objectivos. O capítulo termina com a apresentação de um plano de inovação, no qual são apresentadas propostas que se consideram igualmente pertinentes e criativas, mas que requerem a aprovação da direcção.

1.

Bibliografia

- BAHIA, J. Introdução à Comunicação Empresarial. Rio de Janeiro: Mauad, 1995. P.-20- 26
- Bueno, W da Costa. *A comunicação empresarial estratégica: definindo os contornos de um conceito*. Conexão - Comunicação e Cultura, v. 4, n. 7, p. 11-20, 2005;
- CORREIA, M. J.(2011): O Empreendedorismo Social e as Estratégias de Comunicação do Terceiro Sector - Estudo de Caso APPACDM Coimbra; Dissertação de Mestrado, Universidade de Coimbra. Constituição da República Portuguesa. (2005). Artigo 82 -sectores de propriedade dos meios de produção
- FRANCO, R. C., SOKOLOWSKI, S. W., HAIREL, E. M. H., & SALAMON, L. M. (2005): *O Sector Não Lucrativo Português Numa Perspectiva Comparada*. John Hopkins University, Baltimore e Universidade Católica, Porto. P.8-12
https://www.researchgate.net/publication/268424805_O_SECTOR_NAO_LUCRATIVO_PORTUGUES_NUMA_PERSPECTIVA_COMPARADA
- Gregory, A. (2010). *Planning and Managing Public Relations Campaigns. A Strategic Approach*. 3rd edition, London: Kogan Page.
https://tonz94.files.wordpress.com/2016/07/gregory_planning_and_managing_campaigns.pdf
- GRUNIG, J. (2003). A função das relações públicas na administração e sua contribuição para a efectividade organizacional e societal. *Comunicação & Sociedade*, (39), p.67-92.
<http://www.sinproprp.org.br/clipping/2007/artigogruning.pdf>
- Guffey, M.& Loewy, D. (2011). *Business Communication: Process and Product*. Seventh Edition. South-Western, Cengage Learning. P.1-17;
<https://www.passeidireto.com/arquivo/24887518/o-que-e-comunicacao-estrategica-nas-organizacoes>
- KUNSCH, M. (2003). *Planejamento de Relações Públicas na Comunicação Integrada*. São Paulo: Summus;
- KUNSCH, M. (2006). *Planejamento e gestão estratégica de relações públicas nas organizações contemporâneas*. UNIrevista - Vol. 1, n° 3 (julho 2006). P.4-7.
- KUNSCH, M.(1997): *Relações Públicas e Modernidade: Novos paradigmas na comunicação organizacional*. São Paulo, Summus;

OLIVEIRA, Ivone L.; PAULA, Maria A. (2008). *O que é comunicação estratégica nas organizações?*. São Paulo: Paulus.

REGO, A. (2010). *Comunicação Pessoal e Organizacional: Teoria e Prática*. 2ª edição. Lisboa: Edições Sílabo.

Réka, K. & Borza, A. (2012). Internal and External Communication within Cultural Organizations. *Management & Society, Challenge for the Knowledge Society*, 7 (4), 613-630; <http://www.managementmarketing.ro/pdf/articole/287.pdf>

Sebastião, S. (2015). *Fundamentos da Comunicação Integrada - Organizacional e de Marketing*. Lisboa: Instituto Superior de Ciências Sociais e Políticas;

Smith, G. (2005). *Strategic Planning for Public Relations*. 2nd edition, London: Lawrence Erlbaum Associates.

https://www.google.pt/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=4&ved=0ahUKEwicwZuMtNnWAhVFDsAKHbdpAkcQFghLMAM&url=https%3A%2F%2Fwww.researchgate.net%2Ffile.PostFileLoader.html%3Fid%3D55ea94ec614325513e8b45ce%26assetKey%3DAS%253A273846509211648%25401442301503473&usg=AOvVaw1bd13H_Thcu2yhzTsEhSPC

TORQUATO, Gaudêncio. *Tratado de comunicação organizacional e política*. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2002.

Robert Henry Srour. *Poder, cultura e ética nas organizações*. Campus, 1998. <https://estadoadministracaofcap.files.wordpress.com/2012/10/sroure-1998.pdf>

Diagnóstico das ONG em Portugal / Ed. Universidade Católica Portuguesa ; coord. Raquel Campos Franco. - Lisboa : Fundação Calouste Gulbenkian, 2015. https://gulbenkian.pt/wpcontent/uploads/2017/01/PCA_DiagnosticoONGPortugal2015.pdf

DAFT, 2014, p. 12. *Organization Theory and Design*. 10. ed. 2010, 2007 South-Western, Cengage Learning http://www.kvimis.co.in/sites/kvimis.co.in/files/ebook_attachments/Richard%20L.Daft%20rganization%20Theory%20and%20Design.pdf

Capriotti, Paul: *La Imagen de Empresa. Estrategia para una comunicación integrada*, El Ateneo, Barcelona, 1992 <http://www.bidireccional.net/Blog/ImagenEmpresa.pdf>

Hatch, Mary Jo; Schultz, Majken. *European Journal of Marketing*, Vol. 31 No. 5/6, 1997, pp. 356-365. MCB University Press, 0309-0566 (359-367)

<http://majkenschultz.com/wp-content/uploads/sites/10485/2016/03/Relations-between-organizational-culture-identity-and-image.pdf>

Eiró-Gomes, M. e Duarte, J. (2005) Que Públicos para as Relações Públicas?, Actas do III SopCom, VI LusoCom e II Ibérico, Vol. II

<http://www.bocc.ubi.pt/pag/eiro-gomes-mafalda-duarte-joao-publicos-relacoes-publicas.pdf>

Bueno, Wilson da Costa. (2007). Revista Brasileira de Gestão e Desenvolvimento Regional. G&DR • v. 1, n. 3, p. 96-109, set-dez/2005

<http://www.rbgdr.net/032005/ensaio.pdf>

Marquêz, Paulo. (2010). Mapeamento de Públicos: Estratégia de Relações Públicas na Gestão de Relacionamentos. Universidade do Minho, Portugal.

[http://www.coloquiomoda.com.br/anais/anais/6-Coloquio-de-](http://www.coloquiomoda.com.br/anais/anais/6-Coloquio-de-Moda_2010/71368_Mapeamento_de_Publicos_-_estrategia_de_Relacoes_Public.pdf)

[Moda_2010/71368_Mapeamento_de_Publicos_-_estrategia_de_Relacoes_Public.pdf](http://www.coloquiomoda.com.br/anais/anais/6-Coloquio-de-Moda_2010/71368_Mapeamento_de_Publicos_-_estrategia_de_Relacoes_Public.pdf)

Nassar, Paulo. Política e comunicação a comunicação com pensamento. *São Paulo*,. *ABERJE*, 2005

<http://www.reddircom.org/textos/nassar.pdf>

Páginas Consultadas:

Cáritas Diocesana de Coimbra. Consultado em: <http://caritas.pt/coimbra>

Cáritas Portuguesa. Consultado em: <http://caritas.pt/>

Cáritas Europa. Consultado em: <http://www.caritas.eu/>

Monitor de Ongs. Consultado em: <http://www.ngo-monitor.org/ngos/caritas/>

Plataforma de organizações: <http://www.plataformaongd.pt/>

Jornal de notícias: <http://www.jn.pt>

Segurança Social: http://www.seg-social.pt/documents/10152/15030/constituicao_ipss