

MESTRADO
COMUNICAÇÃO E GESTÃO DE INDÚSTRIAS CRIATIVAS

Política de Comunicação na Ação Social Municipal

Projeto e Proposta para o Município de Guimarães

Catarina Sofia Amaro de Oliveira

M

2024



Catarina Sofia Amaro de Oliveira

Política de Comunicação na Ação Social Municipal Projeto e Proposta para o Município de Guimarães

Dissertação realizada no âmbito do Mestrado em Comunicação e Gestão de Indústrias Criativas, orientada pelo Professor Doutor João Paulo de Jesus Faustino e coorientada pelo Professor Especialista João Manuel Machado Faria de Abreu.

Faculdade de Letras da Universidade do Porto

2024

Sumário

Declaração de honra / <i>Declaration of Honour</i>	8
Agradecimentos	9
Resumo	14
Abstract	16
Índice de Figuras	18
Índice Quadros	20
Lista de abreviaturas e siglas	22
Introdução	24
Objetivos e questões de investigação	26
Objetivos	26
Questões de investigação	27
Metodologia	27
Revisão de literatura	28
Estudo de Caso	29
Entrevistas para Estudo exploratório de impacto	32
Observação Participante	35
1.Capítulo 1 - Contextualização da problemática social nas políticas públicas sociais	38
1.1 Políticas sociais e políticas públicas	38
1.2 Políticas públicas e sociais e combate à pobreza e/ou exclusão social	41
1.2.1. Tipos e causas da Pobreza e/ou exclusão social	42
1.2.2 Pobreza e/ou exclusão social e os direitos humanos fundamentais.....	44
1.2.3 Pobreza e/ou exclusão social e o conceito de pessoas em situação de sem-abrigo ..	46
1.2.4 A situação dos sem-abrigo na Europa, em Portugal e Guimarães	52
1.2.5 A situação dos sem-abrigo como causa social	58
1.3 Síntese - Capítulo 1.....	60
2.Capítulo II - Do conceito geral de Marketing ao Marketing Territorial, Público e Social	63
2.1. Do conceito geral de Marketing ao conceito de Marketing de Serviços	63
2.2. O conceito de gestão pública territorial e o conceito de Marketing Público e Territorial	69
2.1.1 A evolução do conceito de Marketing	69

2.2 Marketing Territorial.....	76
2.3 Marketing Territorial, público, com fins sociais	85
2.4 Marketing das Causas Sociais.....	87
2.5 Síntese - Capítulo 2.....	91
3 Capítulo III - Política de Comunicação na ação social Municipal	93
3.1 A Comunicação como variável do Marketing Público e das Causas Sociais Públicas	93
3.1.1 A Comunicação como variável do Marketing-Mix	93
3.1.2 O Mix de Comunicação.....	101
3.2 A Comunicação Municipal e o Marketing das Causas Sociais	105
3.3 Os atributos da comunicação municipal ou territorial local	109
3.4 A Publicidade Social no contexto territorial municipal	114
3.5 Síntese - Capítulo 3.....	119
4 Capítulo 4 - Apresentação e diagnóstico do Projeto Portas Abertas.....	121
4.1 Território de intervenção, sua contextualização e identificação dos promotores	121
4.1.1 Território de intervenção - Município de Guimarães.....	121
4.1.2 Contextualização sociodemográfica.....	123
4.1.3 Promotores do projeto.....	125
4.1.4 Objetivos do Projeto.....	127
4.1.4.1 Objetivo Geral.....	127
4.1.4.2 Objetivos Específicos	127
4.2 Os destinatários ou público-alvo do Projeto.....	129
4.3 Abordagens orientadoras da estratégia de intervenção	130
4.4 Ficha de caracterização do Projeto (fase anterior).....	133
4.5 Atividades propostas no Projeto Portas Abertas	134
4.6 Medidas e ações - sua execução física, por atividade (abril de 2022 a junho de 2023) ..	137
4.7 Análise SWOT do Projeto Portas Abertas.....	145
5 Passos para a construção de uma proposta de Plano de Comunicação.....	148
5.1 Análise da situação atual vs. situação desejada.....	148
5.1.1 Situação atual vs. Situação desejada.....	148
5.2 Aplicação da MPPPO - Matriz de Planeamento de Projetos por Objetivos	149
5.2.1 Árvore de Problemas	150
5.2.2 Árvore de Objetivos.....	151

5.2.3	Quadro de medidas	152
5.2.4	Proposta de Plano de Comunicação	153
5.2.4.1	Orientações - base da proposta de Plano de Comunicação	153
5.2.4.2	Historial de Comunicação do Projeto	154
5.2.4.3	Comunicação como área estratégica do Projeto Portas Abertas.....	154
5.2.4.4	As fases do Plano	158
5.3	O Plano de Comunicação	159
5.3.1	Objetivos de comunicação	159
5.3.1.1	A perceção do público	159
5.3.2	Sensibilização da comunidade.....	161
5.3.3	Objetivos gerais de Comunicação do Projeto Portas Abertas.....	162
5.3.4	Objetivos específicos de comunicação	163
5.3.4.1	Objetivos específicos – por via do envolvimento dos públicos-alvo	164
5.3.4.2	Objetivos específicos – por via da assessoria de imprensa	165
5.3.4.3	Objetivos específicos – por via da comunicação digital	165
5.4	Destinatários e mapa de públicos	167
5.4.1	Critérios de segmentação	168
5.4.1.1	Segmentação relativa a destinatários e beneficiários.....	168
5.4.1.2	Segmentação relativa a parceiros (Decisores Políticos, Parceiros Sociais)	169
5.4.1.3	Segmentação relativa a órgãos de comunicação social	169
5.4.1.4	Segmentação relativa ao público em geral	169
5.4.2	O mapa de públicos	170
5.4.3	Estratégia de posicionamento e mensagem	172
5.4.3.1	Estratégias de Posicionamento pelo benefício comum	172
5.4.3.2	Estratégia de mensagem	176
5.4.3.3	Identidade gráfica.....	177
5.5	Conceção criativa da mensagem e meios	182
5.5.1	Métodos e/ou técnicas.....	183
5.5.1.1	Técnicas para despertar atenção e interesse	183
5.5.1.2	Técnicas para facilitar a compreensão	185
5.5.1.3	Técnicas para aumentar a credibilidade.....	187
5.5.1.4	Técnicas para estimular a memorização	189

5.5.2 Estratégia dos canais de comunicação / meios	191
5.5.2.1 Publicidade	193
5.5.2.2 Relações Públicas e Eventos	197
5.5.2.3 Patrocínio, Apoio e Parceria	198
5.5.2.4 Redes Sociais e Viralização	199
5.5.2.5 Assessoria de Imprensa	199
5.6 Proposta de Plano de Ação de Comunicação.....	201
5.6.1 Estrutura matricial da Proposta.....	201
5.6.2 Cronologia e Diagrama de GANTT	222
233	
5.7 Monitorização e avaliação	234
Conclusões gerais, implicações práticas e limitações	237
Referências bibliográficas	241
Apêndices.....	261
Apêndice 1	262
Documentos de trabalho do Projeto Portas Abertas (2021/2023).....	262
Apêndice 2	265
Termo de consentimento informado (minuta) - decisores	265
Apêndice 3	266
Termo de consentimento, assinados pelos entrevistados	266
Apêndice 4	270
Guião das entrevistas aos decisores do projeto Portas Abertas	270
Apêndice 5	276
Transcrição das entrevistas aos decisores do projeto Portas Abertas	276
Apêndice 6	312
Grelha Horizontal (síntese e excertos).....	312
Apêndice 7	327
Narrativa e guião do vídeo (campanha “100% Abrigo”).....	327
Apêndice 8	331
Ficha técnica do vídeo da campanha “100% Abrigo”	331
Apêndice 9	333
Galeria Fotográfica das Evidências do Projeto (2021/2023)	333

Apêndice 10	339
<i>Clipping</i> da fase anterior do Projeto Portas Abertas (2021/2023)	339

Declaração de honra / *Declaration of Honour*

Declaro que o presente projeto é de minha autoria e não foi utilizado previamente noutro curso ou unidade curricular, desta ou de outra instituição. As referências a outros autores (textos, trabalhos, ideias) respeitam escrupulosamente as regras de atribuição de autoria e encontram-se devidamente indicadas no texto e nas referências bibliográficas, de acordo com as normas de referência. Tenho consciência de que a prática de plágio e auto-plágio constitui um ilícito académico.

I hereby declare that this project is of my authorship and has not been used previously in another course, degree, curricular unit or subject, at this or any other institution. References to other authors (statements, ideas, thoughts) scrupulously respect the rules of attribution and are duly indicated in the text and bibliographical references, in accordance with the rules of referencing. I am aware that the practice of plagiarism and self-plagiarism is an academic offence.

Declaro, ainda, não utilizei ferramentas de inteligência artificial generativa (chatbots baseados em grandes modelos de linguagem) para realização de parte(s) do presente Projeto, encontrando-se todas as interações (prompts e respostas) transcritas em anexo.

I further declare that I have not used generative artificial intelligence tools (chatbots based on large language models) to carry out part(s) of this thesis/dissertation/report, and that all interactions (prompts and responses) have been transcribed in the annex.

Porto, 15 de Setembro de 2024 / *Porto, September 15, 2024*

Catarina Sofia Amaro de Oliveira

Agradecimentos

A conclusão deste Projeto de Mestrado representa o culminar de uma jornada exigente, e, por isso, gostaria de expressar o meu agradecimento a todos os que, de uma forma ou de outra, contribuíram para que a mesma se tornasse possível.

Em primeiro lugar, agradeço ao meu orientador, Professor Doutor Paulo Faustino, pela sua disponibilidade constante, pelo apoio incondicional e pelos conhecimentos partilhados ao longo deste trabalho. As suas orientações foram cruciais para a realização desta dissertação, e estou profundamente grata pelo tempo e dedicação que me dispensou. Na sua pessoa, torno extensivo o meu agradecimento a todo o corpo docente deste Mestrado.

Um especial agradecimento ao Professor Especialista João Abreu, por ter aceite o convite para coorientar esta investigação, cuja paciência, delicadeza e conselhos sábios foram sempre uma fonte de inspiração ao longo deste percurso. O Professor João Abreu é, sem dúvida, uma força da natureza, que fez toda a diferença neste caminho e ficará para sempre na minha memória.

Agradeço às entidades decisoras e parceiras do Projeto Portas Abertas e a todos os seus representantes, que contribuíram com o seu tempo para responder às entrevistas, assim como aos especialistas que testemunharam sobre a identidade gráfica e sobre o vídeo 100% Abrigo. Foram elementos essenciais para o desenvolvimento desta investigação. À Dra. Paula Oliveira e à Dra. Elisabete Mendes, do Município de Guimarães, por aceitarem a realização deste estudo e pelo convite endereçado à CISAVE e toda a confiança que sempre depositaram no trabalho que vinha a ser desenvolvido.

Ao Professor Doutor António Calheiros, amigo leal e presente nos momentos mais desafiantes da vida. Agradeço a sua constante disponibilidade e todo o incentivo de forma a não desistir dos sonhos, nos bons e nos maus momentos, em prol da Liberdade. O seu apoio, ao longo destes anos, foi imprescindível.

Gostaria também de expressar o meu reconhecimento à Associação Empresarial de Fafe, Cabeceiras de Basto e Celorico de Basto, representada pelo Dr. Laurentino Ferreira, Diretor

Geral da Associação, pela abertura da oportunidade em colaborar no Projeto Portas Abertas e pela confiança depositada no meu trabalho. E, em especial, à Dra. Arlete Fernandes, ex-diretora pedagógica da Escola Profissional CISAVE, o meu profundo agradecimento pela confiança e pela liberdade criativa concedida, que me permitiram crescer, a nível pessoal e profissional, ao desenvolver uma estratégia de comunicação, para o Projeto Portas Abertas. Este trabalho permitiu-me vivenciar os desafios do mundo das Ciências da Comunicação, fundamentais para o desenvolvimento desta investigação. Às colegas de trabalho, Bárbara Lima, Joana Pereira e Sílvia Raimundo que sempre se mostraram disponíveis para ajudar e apoiar, o meu agradecimento por estarem ao meu lado e pela amizade que fomos construindo.

Às amigas Alice Alves à Inês Carvalho, pelo amor e amizade incondicional, que há mais de 25 anos perdura no tempo. Obrigada por nunca me deixarem só e pela força, motivação e confiança que desde sempre me deram, ao longo destes anos.

A todos, o meu mais profundo agradecimento. Este trabalho é também o resultado do vosso contributo, e sem vocês, esta etapa não teria sido possível.

Dedico aos meus avós maternos. Os seus olhares e palavras simples sempre me deram a calma necessária para “ir em frente”. À minha mãe, que sempre acreditou em mim. Sem a vossa existência nada disto seria possível.

*“Os animais são todos iguais, mas uns são mais iguais que
outros.”*

George Orwell

Resumo

Um trabalho de projeto, como o que desenvolvemos, combina os três eixos de desenvolvimento da Estratégia Nacional para a Integração das Pessoas em Situação de Sem-Abrigo. O primeiro destina-se a aumentar a informação, a sensibilização e a educação sobre o fenómeno. O segundo traduz-se no “reforço de uma intervenção promotora de integração das pessoas em situação de sem-abrigo”. E o terceiro, que é novo, foca-se na coordenação, monitorização e avaliação.

Após a definição dos objetivos e questões de investigação, e da metodologia, desenvolvemos a utilização de uma revisão de literatura, o estudo de um caso - Portas Abertas, as entrevistas para estudo exploratório de impacto (junto de representantes das entidades com capacidade de decisão no Projeto) e observação participante, na qualidade de elemento integrado numa equipa parceira do Projeto.

O trabalho está dividido em duas partes substanciais. Uma primeira parte, que inclui os três primeiros capítulos. O primeiro capítulo enquadra o fenómeno social de base deste estudo, incidindo na contextualização da problemática nas políticas públicas e sociais, apresentando-se conteúdos de vários autores numa perspetiva, essencialmente, teórica e concetual, procurando caracterizar a situação das pessoas em situação de sem-abrigo como causa social, o território de intervenção e de aplicação das políticas de comunicação na ação social. Apresenta-se uma contextualização macro (União Europeia, Portugal, Norte e Ave) e uma contextualização local centrada no Município de Guimarães.

No segundo capítulo, e descrevendo-se a relação entre as causas sociais e o Marketing, aplicada a um território específico, fazemos uma viagem pelos conceitos de Marketing, Marketing de Serviços, Marketing Territorial, Público e Social.

No terceiro capítulo, aborda-se a Política de Comunicação na ação social Municipal, partindo do conceito de Comunicação como variável do Marketing Público e do Marketing das Causas Sociais Públicas, até à identificação dos atributos da comunicação municipal ou territorial local, em especial da publicidade social, caracterizando-se a importância da Política de Comunicação

na ação social Municipal e da Comunicação Integrada de Marketing no conceito de Marketing – Mix.

Após esta fase, e no capítulo quarto, faz-se a apresentação e diagnóstico do Projeto Portas Abertas, partindo do território de intervenção, sua contextualização e identificação dos promotores, passando pelos objetivos gerais e específicos do Projeto, dos seus destinatários, das abordagens orientadoras da estratégia de intervenção, da ficha de caracterização do Projeto, indicadores de realização e de resultado, das atividades propostas e realizadas no Projeto Portas Abertas, entre abril de 2022 e junho de 2023, terminando com uma análise SWOT.

No quinto e último capítulo, abordam-se os passos (fases, modelos, técnicas) para a construção da proposta de um plano de ação de comunicação, para outubro de 2024 a junho de 2026 aplicado ao Projeto Portas Abertas, para a continuidade no território de aplicação, mediante o uso da MPPO - matriz de planeamento de projetos por objetivos, de um diagrama de GANTT e de um processo de monitorização e avaliação. Ainda se considerar pertinente analisar, através de entrevistas, se as práticas comunicacionais para com os seus diversos públicos foram uma preocupação que norteou a comunicação estratégica do Projeto e qual a avaliação que os principais atores sociais fazem da estratégia implementada.

Palavras-chave: [Comunicação, Comunicação Municipal Estratégica, Marketing Social, Política Social, Sem-abrigo]

Abstract

Project work, like the one we developed, combines the three development axes of the National Strategy for the Integration of Homeless People. The first is intended to increase information, awareness and education about the phenomenon. The second translates into “strengthening an intervention that promotes the integration of homeless people”. And the third, which is new, focuses on coordination, monitoring and evaluation.

After defining the objectives and research questions, and the methodology, we developed the use of a literature review, a case study - Open Doors, interviews for an exploratory impact study (along with representatives of entities with decision-making capacity in the Project) and participant observation, as an element integrated into a Project partner team.

The work is divided into two substantial parts. A first part, which includes the first three chapters. The first chapter frames the basic social phenomenon of this study, focusing on the contextualization of the problem in public and social policies, presenting content from various authors from an essentially theoretical and conceptual perspective, seeking to characterize the situation of people experiencing homelessness. shelter as a social cause, the territory of intervention and application of communication policies in social action. A macro contextualization is presented (European Union, Portugal, North and Ave) and a local contextualization centered on the Municipality of Guimarães.

In the second chapter, and describing the relationship between social causes and Marketing, applied to a specific territory, we take a journey through the concepts of Marketing, Services Marketing, Territorial, Public and Social Marketing.

In the third chapter, Communication Policy in Municipal social action is addressed, starting from the concept of Communication as a variable of Public Marketing and Marketing of Public Social Causes, to the identification of the attributes of municipal or local territorial communication, especially advertising social, characterizing the importance of Communication Policy in Municipal social action and Integrated Marketing Communication in the concept of Marketing – Mix.

After this phase, and in the fourth chapter, the Open Doors Project is presented and diagnosed, starting from the intervention territory, its contextualization and identification of the promoters, going through the general and specific objectives of the Project, its recipients, the guiding approaches the intervention strategy, the Project characterization form, implementation and result indicators, the activities proposed and carried out in the Open Doors Project, between April 2022 and June 2023, ending with a SWOT analysis.

In the fifth and final chapter, the steps (phases, models, techniques) for the construction of the proposal for a communication action plan are discussed, for October 2024 to June 2026 applied to the Open Doors Project, for continuity in the territory of application, through the use of the MPPO - project planning matrix by objectives, a GANTT diagram and a monitoring and evaluation process. It is still considered pertinent to analyze, through interviews, whether communication practices towards its different audiences were a concern that guided the Project's strategic communication and what assessment the main social actors make of the implemented strategy.

Key-words: [Communication, Strategic Municipal Communication, Social Marketing, Social Policy, Homelessness]

Índice de Figuras

FIGURA 1 – PROPOSTA OU PLANO DE PROJETO (ELABORAÇÃO PRÓPRIA)	27
FIGURA 2 – VANTAGENS DA OBSERVAÇÃO PARTICIPANTE, SEGUNDO YIN (1994)	37
FIGURA 3 – TIPOS DE EXCLUSÃO SOCIAL (ELABORAÇÃO PRÓPRIA)	42
FIGURA 4 – CONCEITO DE PESSOA EM SITUAÇÃO DE SEM-ABRIGO (ELABORAÇÃO PRÓPRIA)	47
FIGURA 5 – CATEGORIAS DE PESSOA EM SITUAÇÃO DE SEM-ABRIGO (ELABORAÇÃO PRÓPRIA)	48
FIGURA 6 – MODELO DE INTERVENÇÃO “NINGUEM DEVE FICAR NA RUA POR MAIS DE 24 HORAS” (ENIPSSA)	51
FIGURA 7 - PROCESSO DE PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS (ELABORAÇÃO PRÓPRIA)	65
FIGURA 8 - O CONCEITO DE MARKETING PÚBLICO, SEGUNDO KOTLER E LEE (2008)	72
FIGURA 9 - AS “LÓGICAS” DO MARKETING DE SERVIÇOS (ELABORAÇÃO PRÓPRIA)	73
FIGURA 10- MODELO DOS ATIVOS INTANGÍVEIS, SEGUNDO KANTER (1995) - (ELABORAÇÃO PRÓPRIA)	83
FIGURA 11- 4 C’S DO PROJETO DE “CIDADE” DE GILDO SEISDEDOS (ELABORAÇÃO PRÓPRIA)	84
FIGURA 12 - MODELO POLIÉDRICO, ADAPTADO DE SANTOS (LABORAÇÃO PRÓPRIA)	86
FIGURA 13- AS COMPONENTES DOS 4 PS, DO MARKETING-MIX, DE JEROME MCCARTHY, SEGUNDO KOTLER E KELLER (2012)	93
FIGURA 14- AS 12 VARIÁVEIS DO MARKETING-MIX, SEGUNDO BORDEN, 1964.....	94
FIGURA 15- 7 P’S DO MARKETING, SEGUNDO BITNER	96
FIGURA 16- VARIÁVEIS DO MARKETING-MIX, SEGUNDO KOTLER (ELABORAÇÃO PRÓPRIA)	97
FIGURA 17- OBJETIVOS DA COMUNICAÇÃO MUNICIPAL (ADAPTADO DE CAMILO, 1998)	107
FIGURA 18 - OS 12 EIXOS DA COMUNICAÇÃO COMBINADA (ADAPTADO DE PESSONI E PÁSSARO, 2021)	116
FIGURA 19 - MODELO PUBLICITÁRIO, ADAPTADO DE SALDANHA (2021)	118
FIGURA 20 - MAPA DO CONCELHO DE GUIMARÃES	121
FIGURA 21 - ÁRVORE DE PROBLEMAS DO PROJETO PORTAS ABERTAS (ÁREA DA COMUNICAÇÃO) (ELABORAÇÃO PRÓPRIA)	151
FIGURA 22 - ÁRVORE DE OBJETIVOS DO PROJETO PORTAS ABERTAS (ÁREA DA COMUNICAÇÃO) (ELABORAÇÃO PRÓPRIA)	152
FIGURA 23 – BASE DAS ORIENTAÇÕES TÉCNICAS DA PROPOSTA DE PLANO DE COMUNICAÇÃO (ELABORAÇÃO PRÓPRIA)	153
FIGURA 24 - FASES FUNDAMENTAIS DE UM PLANO TIPO DE COMUNICAÇÃO (ELABORAÇÃO PRÓPRIA)	158
FIGURA 25 – TRILOGIA DOS OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	164
FIGURA 26 - PÚBLICOS-ALVO (ELABORAÇÃO PRÓPRIA)	167

FIGURA 27 – ELEMENTOS-CHAVE DO POSICIONAMENTO PARA A MUDANÇA SOCIAL, SEGUNDO FIDALGO (ELABORAÇÃO PRÓPRIA)	174
FIGURA 28 – LOGÓTIPO DO PROJETO PORTAS ABERTAS E DAS ENTIDADES PROMOTORAS, PARCEIRAS E FINANCIADORAS	178
FIGURA 29 - O PROJETO PORTAS ABERTAS FOI CO-FINANCIADO, PELO PO ISE (LOGÓTIPO OFICIAL)	181
FIGURA 30 - ORGANOGRAMA DA PROPOSTA DE DIREÇÃO DE COMUNICAÇÃO (ELABORAÇÃO PRÓPRIA)	221
FIGURA 31 - AS TRÊS FASES DE IMPLEMENTAÇÃO DE UM PLANO DE AÇÃO.....	222
FIGURA 32 – ORIENTAÇÃO DO DESENVOLVIMENTO DO PROJETO (ELABORAÇÃO PRÓPRIA).....	238

Índice Quadros

QUADRO 1 - FATORES DE VULNERABILIDADE E MECANISMOS DE DESENCADEAMENTO	50
QUADRO 2 – SÍNTESE DA REVISÃO DA LITERATURA (ELABORAÇÃO PRÓPRIA).....	60
QUADRO 3 - SÍNTESE DA REVISÃO DA LITERATURA (ELABORAÇÃO PROPRIA)	91
QUADRO 4 - SÍNTESE DA REVISÃO DA LITERATURA (ELABORAÇÃO PROPRIA)	119
QUADRO 5 - CARATERIZAÇÃO SOCIODEMOGRÁFICA DAS PESSOAS EM SITUAÇÃO DE SEM-ABRIGO, EM 31 DE DEZEMBRO DE 2022	129
QUADRO 6 - TIPOLOGIA DAS ABORDAGENS ORIENTADORES DE ATUAÇÃO PARA O FENÓMENO DAS PESSOAS EM SITUAÇÃO DE SEM-ABRIGO - ADAPTAÇÃO E ELABORAÇÃO PRÓPRIA (FEANTSA)	130
QUADRO 7 - FICHA DE CARATERIZAÇÃO DO PROJETO PORTAS ABERTAS.....	133
QUADRO 8 - ATIVIDADES PROPOSTAS NO PROJETOS PORTAS ABERTAS.....	134
QUADRO 9 - MEDIDAS E AÇÕES - SUA EXECUÇÃO FÍSICA, POR ATIVIDADE (ABRIL DE 2022 A JUNHO DE 2023)	137
QUADRO 10 - SITUAÇÃO ATUAL VS. SITUAÇÃO DESEJADA.....	148
QUADRO 11 - ESTRUTURA-BASE DE UM QUADRO DE MEDIDAS DO PROJETO PORTAS ABERTAS (ÁREA DA COMUNICAÇÃO) (ELABORAÇÃO PRÓPRIA)	153
QUADRO 12 - MATRIZ DE COMUNICAÇÃO DO PROJETO PORTAS ABERTAS (ABRIL DE 2021 A JUNHO DE 2023)	156
QUADRO 13 - MAPA DE PÚBLICOS DO PROJETO PORTAS ABERTAS	171
QUADRO 14 - DIFFERENCES BETWEEN C4D AND INSTITUTIONAL COMMUNICATION (RETIRADO DE “COMMUNICATION FOR DEVELOPMENT A PRACTICAL GUIDE”	173
QUADRO 15- TÉCNICAS PARA DESPERTAR ATENÇÃO E INTERESSE (ADAPTADO DE CASTRO, 2002)	183
QUADRO 16 - TÉCNICAS PARA FACILITAR A COMPREENSÃO (ADAPTADO DE CASTRO, 2002)	185
QUADRO 17 - TÉCNICAS PARA AUMENTAR A CREDIBILIDADE (ADAPTADO DE CASTRO, 2002)	187
QUADRO 18 - TÉCNICAS PARA ESTIMULAR A MEMORIZAÇÃO (ADAPTADO DE CASTRO, 2002)	189
QUADRO 19 - MEIOS UTILIZADOS NO PROJETO PORTAS ABERTAS (ELABORAÇÃO PRÓPRIA)	192
QUADRO 20 - ESTRUTURA MATRICIAL - MEDIDAS AÇÕES E RESPONSABILIDADE DIRETA (ELABORAÇÃO PROPRIA)	201
QUADRO 21 - MATRIZ DE PLANEAMENTO DA PROPOSTA DE PLANO DE COMUNICAÇÃO, COM CRONOLOGIA (ELABORAÇÃO PRÓPRIA)	209
QUADRO 22 - AÇÕES E CRONOLOGIA DA PROPOSTA DE PLANO DE COMUNICAÇÃO (ELABORAÇÃO	

PROÓPRIA)	223
QUADRO 23 - DIAGRAMA DE GANTT DA PROPOSTA DE PLANO DE COMUNIAÇÃO (ELABORAÇÃO PRÓPRIA) .	231
QUADRO 24 - INDICADORES DE RESULTADO DO PROJETO PORTAS ABERTAS (FASE ANTERIOR)	234

Lista de abreviaturas e siglas

AASM.....	AUSTRALIAN ASSOCIATION OF SOCIAL MARKETING
AMAVE	ASSOCIAÇÃO DE MUNICÍPIOS DO VALE DO AVE
C4D.....	COMUNICAÇÃO PARA O DESENVOLVIMENTO
CAES	CENTRO DE ACOLHIMENTO DE EMERGÊNCIA SOCIAL
CED	CIDADE EUROPEIA DO DESPORTO
CIM	COMUNICAÇÃO INTEGRADA DE MARKETING
CLAS	CONSELHO LOCAL DE AÇÃO SOCIAL
CMG	CÂMARA MUNICIPAL DE GUIMARÃES
CP	COMUNICAÇÃO PÚBLICA
CPV	CRUZ VERMELHA PORTUGUESA
CRM.....	CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT
CSI	COMISSÕES SOCIAIS INTERFREGUESIAS
CZRM.....	CITIZEN RELATIONSHIP MANAGEMENT
EAPN.....	EUROPEAN ANTI POVERTY NETWORK (REDE EUROPEIA ANTI POBREZA)
ENIPSSA.....	ESTRATÉGIA NACIONAL PARA A INTEGRAÇÃO DAS PESSOAS EM SITUAÇÃO DE SEM-ABRIGO
ESMA	EUROPEAN SOCIAL MARKETING ASSOCIATION
FEANTSA.....	EUROPEAN FEDERATION OF ORGANISATIONS WORKING WITH PEOPLE WHO ARE HOMELESS
FSE.....	FUNDO SOCIAL EUROPEU
GIFE	GRUPO DE INSTITUTOS FUNDAÇÕES E EMPRESAS
GIMAE	GRUPO DE IMPLEMENTAÇÃO, MONITORIZAÇÃO E AVALIAÇÃO DA ESTRATÉGIA
ISMA.....	INTERNACIONAL SOCIAL MARKETING ASSOCIATION
ISP.....	INVESTIMENTO SOCIAL PRIVADO
LFA.....	LOGICAL FRAMEWORK APPROACH

MPPO	MATRIZ DE PLANEAMENTO DE PROJETOS POR OBJETIVOS
NEET	NOT IN EDUCATION, EMPLOYMENT, OR TRAINING
NPISA.....	NÚCLEO DE PLANEAMENTO E INTERVENÇÃO SEM-ABRIGO
NUT	NOMENCLATURA DAS UNIDADES TERRITORIAIS
ONGS.....	ORGANIZAÇÕES NÃO GOVERNAMENTAIS
OSC.....	ORGANIZAÇÕES DA SOCIEDADE CIVIL
PCBR.....	PORTUGAL CITY BRAND RANKING
PDS	PLANO DE DESENVOLVIMENTO SOCIAL DO CONCELHO DE GUIMARÃES
PEDU	PLANO ESTRATÉGICO DE DESENVOLVIMENTO URBANO
PER	PROGRAMA ESPECIAL DE REALOJAMENTO
PO ISE	PROGRAMA OPERACIONAL INCLUSÃO SOCIAL E EMPREGO
PSSA	PESSOA EM SITUAÇÃO DE SEM-ABRIGO
RMP.....	RATING MUNICIPAL PORTUGUÊS (RMP)
SMANA	SOCIAL MARKETING ASSOCIATION OF NORTH AMERICA
SPCV	SOCIEDADE PORTUGUESA DA CRUZ VERMELHA (SPCV)
SWOT	STRENGTHS, WEAKNESSES, OPPORTUNITIES AND THREATS
TUE	TRATADO DA UNIÃO EUROPEIA USAID - UNITED STATES AGENCY FOR INTERNATIONAL DEVELOPMENT
UE	UNIÃO EUROPEIA
UFP	UNIVERSIDADE FERNANDO PESSOA

Introdução

Este trabalho enquadra-se na realização de um projeto académico do Mestrado em Comunicação e Gestão de Indústrias Criativas. A partir de um conjunto de ferramentas metodológicas, desenvolveu-se uma aturada revisão de literatura, capaz de explicar os conceitos fundamentais da problemática das pessoas em situação de sem-abrigo, enquanto causa social, prevista nas políticas públicas municipais, nacionais e internacionais.

Quando vivemos numa época em que os diagnósticos apontam para um aumento significativo do número de pessoas em situação de sem-abrigo (aumentaram 78% em quatro anos), e para a sua crescente diversidade (homens, mulheres, jovens, idosos, estrangeiros, famílias inteiras, profissionais, desempregados), torna-se importante conhecer a problemática, a realidade social de base, as soluções existentes, as entidades apoiantes, as políticas públicas, casos de sucesso e insucesso, nomeadamente em territórios concretos, como é o caso do Município de Guimarães.

Estando Portugal, segundo informação governamental, numa fase de revisão da Estratégia Nacional para a Integração das Pessoas em Situação de Sem-Abrigo, que termina no final de 2024, este projeto pode tornar-se uma referência para as entidades promotoras da iniciativa local desenvolvida, porque levanta a necessidade de aposta e reforço na sensibilização e informação das comunidades locais e do público em geral.

Para tal, este estudo centra-se num programa/projeto designado Portas Abertas, desenvolvido em Guimarães por quatro entidades parceiras (Município de Guimarães, Sol do Ave - Associação para o Desenvolvimento Integrado do Vale do Ave, Cruz Vermelha - delegação de Guimarães, Lar de Santo António de Guimarães), concluído em julho de 2023, e que terá uma nova fase, prevista para iniciar-se ainda em 2024, no âmbito dos programas de financiamento à inclusão social do Portugal 2030.

O projeto Portas Abertas, no qual participei na qualidade de técnica especialista externa, na área de Comunicação e Marketing, permitiu conhecer, de forma empática, concreta e detalhada a importância estratégica do Marketing destas causas sociais, como versão aplicada

dos conceitos mais generalistas do Marketing, do Marketing de Serviços e do Marketing Público e Territorial. Este enquadramento concetual foi aprofundado ao nível de conceitos elementares, como os de segmentação e posicionamento, que não foram tidos em consideração na fase de elaboração e implementação do projeto Portas Abertas. Também não houve evidência da preparação e aplicação de qualquer Plano formal ou informal de Comunicação, tal como nos foi testemunhado pelos entrevistados, de que damos nota no Apêndice respetivo e ao longo do trabalho. Dada esta lacuna, o foco deste Projeto académico foi elaborar uma versão 2024/2026, da vertente de Comunicação, no projeto Portas Abertas, partindo de uma intensa pesquisa sobre conceitos de comunicação (planeamento, comunicação integrada, comunicação em contexto social, público, territorial, mix de comunicação, métodos e técnicas de publicidade aplicada ao contexto social), para apresentar um Plano de Comunicação, respeitador da estratégia global do Portas Abertas, das diretivas para a Comunicação da ENIPSSA, dos objetivos de sensibilização e informação da comunidade local, para prevenir e combater o preconceito e a discriminação quanto às PSSA.

Este Plano tem como objetivo prioritário a promoção das mudanças de comportamentos sociais. Por isso foi elaborado um mapa de públicos, realizada uma análise SWOT ao projeto da fase anterior, e aplicado o modelo MPPO - Matriz de Planeamento de Projetos por Objetivos, que permitiu definir árvores de problemas e objetivos, quadro de medidas (organizacionais e técnicas), proposta de plano de ação, cronologia de implementação de ações comunicacionais e uma abordagem à monitorização e avaliação do Plano desenvolvido.

Este trabalho incide, pois, numa modalidade em que se pretende desenvolver um projeto aplicado, num contexto territorial e institucional definido e apresentado com o objetivo de solucionar um “problema” e de criar uma nova ferramenta de comunicação, inexistente no quadro atual de concretização do Projeto Portas Abertas.

Objetivos e questões de investigação

Objetivos

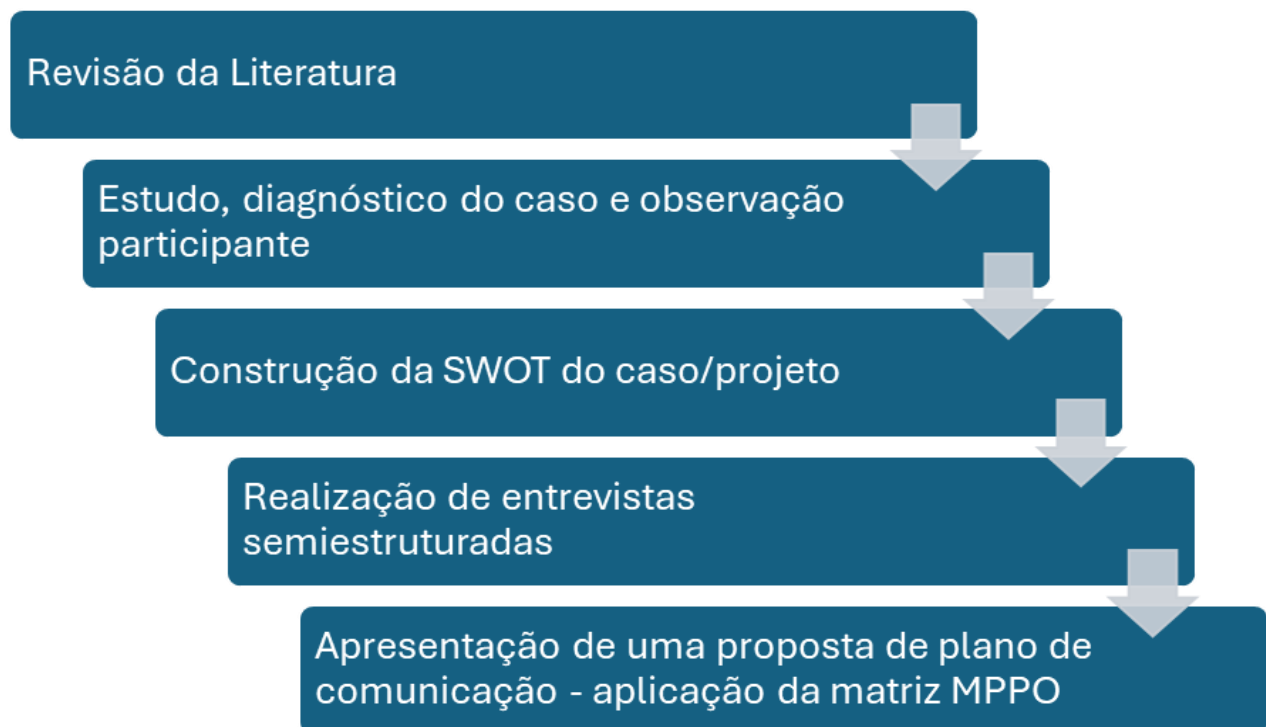
- Enquadrar e sistematizar conceitualmente a problemática geral, nacional e local da exclusão social e dos sem-abrigo, no âmbito das Estratégias Europeia e Nacional de Proteção das Pessoas em Situação de Sem-Abrigo;
- Apresentar a problemática dos sem-abrigo como uma causa social;
- Apresentar o papel fundamental dos novos conceitos de Marketing Territorial, de Marketing Público e Social/das Causas Sociais, de Comunicação Estratégica Municipal, orientados para a sensibilização comunitária da problemática do estudo em causa;
- Apresentar o projeto Portas Abertas, as suas diferentes dimensões, linhas ou eixos de desenvolvimento e aplicação, meios utilizados e Mix de Comunicação, evidências e resultados obtidos até 2023;
- Apresentar uma proposta de desenvolvimento de um Plano de Comunicação para o projeto Portas Abertas, integrando os objetivos, destinatários, mensagens, meios, e afirmando o papel da comunicação na alteração de comportamentos sociais de aceitação/rejeição dos sem-abrigo, no caso específico do município de Guimarães.

Questões de investigação

- 1 - Em que medida o Marketing, a Comunicação de causas sociais e a Publicidade Social contribuem para a alteração de comportamentos sociais de aceitação das pessoas em situação de sem-abrigo?
- 2 - De entre as atividades e ações comunicacionais, quais as que tiveram maior impacto junto da comunidade de Guimarães, para reforço da sensibilização da população perante o tema?
- 3 - As atividades realizadas no âmbito do projeto Portas Abertas (pelos parceiros) poderão ser consideradas, de forma integrada, para a construção de um futuro Plano de Comunicação?

Metodologia

Figura 1 - Proposta ou plano de Projeto (elaboração própria)



Revisão de literatura

Relativamente à metodologia a utilizar no trabalho, a sua sustentação teórica passa por uma criteriosa e exaustiva recolha de elementos que permitem o estabelecimento do seu estado da arte, versando está, principalmente, sobre o estudo dos conceitos mais relevantes, a partir de artigos científicos, revistas, obras completas, teses ou dissertações. Ainda serão recolhidos elementos de caracterização do território abrangido, quer ao nível macro, quer local, bem como documentos relativos às políticas de desenvolvimento estratégico da região e do Município, nomeadamente em termos sociais.

Quanto à documentação acima referida, esta será obtida através do acesso a diferentes fontes, designadamente: bibliotecas; livrarias; portais governamentais e comunitários; portais de instituições, públicas e privadas; pesquisa online de trabalhos produzidos por outros autores. Toda a bibliografia relacionada com a temática é explorada e classificada como de valor acrescentado para a investigação.

Quanto às recensões críticas de comunicações, dissertações de mestrado e doutoramento, publicações periódicas e permanentes, bem como, de obras publicadas, será efetuado um levantamento exaustivo e minucioso do seu estado da arte, a partir do qual serão definidos os seguintes elementos estruturais:

- Domínios;
- Temas;
- Subtemas.

Nesta revisão de literatura, a avaliação textual é uma técnica de análise de dados chamada análise de conteúdo, técnica de pesquisa que permitirá fazer inferências através da identificação objetiva e sistemática de características no texto, relacionadas com a temática de base de dissertação e dos seus capítulos.

Estudo de Caso

Neste projeto considerou-se o estudo de caso como uma estratégia eficiente de pesquisa qualitativa para se compreender um problema de natureza contemporânea num contexto da vida real, diferenciando-se da pesquisa histórica convencional, sobretudo devido ao facto de lidar com ampla variedade de evidências.

Como uma estratégia de investigação, o estudo de caso é usado em muitos campos:

- ciência política e investigação de gestão pública;
- psicologia e sociologia;
- organizações e estudos de gestão;
- cidades e investigação de planeamento regional, como estudos de planos, bairros, ou entidades públicas.

Para Meirinhos e Osório (2010) “a investigação suportada por estudos de caso tem vindo a incrementar-se e a ganhar maior reputação. Esta crescente notoriedade no campo da educação e das ciências sociais, muito se tem devido a autores como Yin, Merriam e Stacke, que embora em perspetivas não completamente coincidentes, têm procurado aprofundar, sistematizar e credibilizar o estudo de caso no âmbito da metodologia de investigação”.

Para Yin (1984), num Estudo de Caso, o "como" e/ou o "porque" são as perguntas centrais – o investigador tem um pequeno controle sobre os eventos – **“um fenómeno contemporâneo – contexto de vida real”**. Halinen e Tornroos (2005) centram-se na importância de um Estudo de Caso, quando o **conhecimento existente sobre um fenómeno é pequeno** – as teorias disponíveis para explicá-lo não são adequadas. Por seu turno, Macnealy (1997) reforça a necessidade de explorar uma situação que não está bem definida-

Benbasat et al. (1987) apresentam as principais características de um Estudo de Caso:

- fenómeno examinado no seu contexto natural;
- dados recolhidos em múltiplas fontes;
- questões centrais da investigação baseadas no “porque?” e no “como?”;
- foco num evento contemporâneo;
- s resultados dependem fortemente da capacidade de integração, análise e interpretação do investigador.

Os Estudos de Caso podem ter diferentes classificações. De acordo com Yin (1993), a classificação do Estudo de Caso **quanto ao objetivo da investigação, assume as seguintes** vertentes:

- Descritivo - descreve o fenómeno dentro do contexto;
- Exploratório – trata de problemas pouco explorados, preparando hipóteses para futuras investigações;
- Explanatório - possui o intuito de explicar relações de causa/efeito a partir da teoria.

Por outro lado, Dubé e Paré (2003) apresentam várias fases de um Estudo de Caso:

- Planeamento - aspetos relacionados com a conceção da investigação;
- Recolha de dados;
- Análise dos dados.

Os estudos de caso, na sua essência, herdaram, segundo a generalidade dos autores, as características da investigação qualitativa. Esta parece ser a posição dominante dos autores que abordam a metodologia dos estudos de caso. Neste sentido, o estudo de caso rege-se dentro da lógica que guia as sucessivas etapas de recolha, análise e interpretação da informação dos

métodos qualitativos, com a particularidade de que o propósito da investigação é o estudo intensivo de um ou poucos casos (Latorre et al., 2003).

O estudo de caso, segundo Serrano (2004), confere o procedimento da análise da realidade, proporcionando à investigação variadas perspetivas de estudo, assim como de compreensão e melhoria da realidade social e profissional. Deste modo, conta com duas vertentes que lhe são associadas: se por um lado o objetivo é descrever e explicar determinada situação a partir de uma teoria e a validação da mesma, por outro possibilita a ilustração e a análise de uma situação real, o que torna exequível explorar, descrever, explicar e avaliar o fenómeno. Aqui, objetiva-se investigar o Município de Guimarães, num contexto específico, nomeadamente na comunicação pública autárquica de ação social e o seu papel na sensibilização e alteração de comportamentos da comunidade local. A análise de conteúdo é vista como técnica que nos concede uma observação qualitativa dos dados, ou seja, descritiva de certos aspetos, sempre que a natureza do estudo assim o permita e seja feita. Neste seguimento, são aplicados dois estudos, um proveniente da análise de uma situação real, por participação, envolvimento, observação e recolha de informação secundária, outro, proveniente de um conjunto de entrevistas exploratórias (método qualitativo).

Seguidamente, retratar-se-á, com mais ênfase, a entrevista, na forma semiestruturada, e a observação participante, pois são as técnicas adequadas à investigação em causa.

Entrevistas para Estudo exploratório de impacto

Foram realizadas entrevistas, via e-mail, com questões semiestruturadas, aos responsáveis do projeto, para além da observação participante de que se falará a seguir.

Esta modalidade de entrevistas semiestruturadas difere do tipo das entrevistas abertas, por obedecer a um guia que é apropriado fisicamente e utilizado pelo pesquisador na interlocução, tal como a definem Costa e Minayo (2018).

Quanto à **amostra**, neste estudo optou-se pela **amostragem não probabilística**. Esta amostragem corresponde a uma técnica em que a escolha deliberada dos elementos da população não nos permite generalizar os resultados da pesquisa para as populações, dado que as amostras não são representativas. Utilizamos a técnica da **amostragem intencional ou determinada**, focada em "especialistas" ou representantes institucionais e promotores / coordenadores do projeto Portas Abertas. Estas duas técnicas permitem-nos cruzar elementos "típicos" e "representativos" para o estudo com pessoas que tenham as mesmas características de pertença a alguma instituição pública e a pertença a organizações da sociedade civil vimaranense. Como facilmente se constata, as variáveis selecionadas estão muito relacionadas com a natureza do problema a ser investigado.

Calheiros (2013) defende que "de uma correta recolha de dados depende a credibilidade do estudo e a aproximação à realidade estudada. Para que essa recolha seja eficaz é necessário que utilizemos os melhores meios científicos que nos permitam chegar à prova. Trata-se de uma etapa importante para a qualidade da investigação". Este processo tem dois momentos distintos, embora interligados: um mais apoiado em documentos escritos e outro no trabalho de campo.

Na primeira fase preocupamo-nos, em fazer a teorização da investigação, procurando ligar o estudo ao quadro teórico e concetual existente. Numa segunda fase, servimo-nos de um conjunto de métodos, técnicas e instrumentos de recolha de dados, com vista a obtermos conhecimentos próximos da realidade. Em concreto, neste estudo, utilizamos as seguintes fontes: **revisão da literatura; entrevistas e estudo de caso**. As fontes de informação que

utilizamos estão presentes nas referências bibliográficas. Na ligação que realizamos entre a teoria e a prática, tivemos presente o quadro teórico-concetual e o quadro administrativo e concetual.

A técnica escolhida para a recolha de dados primários é a entrevista semiestruturada. Esta técnica de obtenção de informação facilita a partilha de perspetivas, histórias e experiências, por parte dos entrevistados, sobre o fenómeno tratado pelo autor/entrevistador.

Pretender-se-á, através deste tipo de entrevista, usufruir de uma definição pré-determinada de temas e questões a abordar, como numa entrevista estruturada, enquanto se mantém a flexibilidade suficiente para que o entrevistado aborde livremente sobre qualquer tópico que surja durante a entrevista.

Será desenvolvido um guião orientador com as questões em função dos objetivos específicos de investigação, dotado de alguma flexibilidade e maleabilidade, possibilitando a adaptação das questões colocadas e a sua ordem em função do desenrolar da entrevista.

Os membros da amostra serão propositadamente escolhidos para a recolha de dados, sendo selecionados de acordo com o critério de relevância para o contexto de estudo.

Nesta fase, consideraram-se pertinentes as seguintes entrevistas (titulares ou representantes):

- Pelouro da Ação Social do Município de Guimarães;
- Direção da Sol do Ave, Associação para o Desenvolvimento Integrado do Vale do Ave
- Direção da Cruz Vermelha Portuguesa - Delegação de Guimarães;
- Direção do Lar de Santo António de Guimarães;
- Direção Pedagógica da Escola Profissional CISAVE

Assim, as entrevistas exploratórias semiestruturadas, iniciaram-se através da definição de objetivos concretos que prestaram auxílio ao desenvolvimento do guião.

Nesse sentido, foi necessário:

- recolher informação que possibilitasse compreender o caminho que os responsáveis e coordenadores do projeto pretendiam seguir;
- identificar os diferentes *stakeholders*, mapeando-os de acordo com a prioridade que os mesmos representaram para a concretização desse Plano de Comunicação;
- identificar pontos fracos e fortes do Plano de Comunicação, preferencialmente, no que diz respeito à comunicação com os *stakeholders* internos e externos;
- verificar qual a perceção dos beneficiários sobre Plano de Comunicação, mensagem e meios utilizados;
- compreender como é que os responsáveis e coordenadores do projeto avaliaram o impacto da comunicação junto da comunidade local e o nível de melhoria no grau de sensibilização para realidade das pessoas em situação de sem-abrigo

Numa fase seguinte, os dados a recolher serão analisados, interpretados e agrupados sob um olhar crítico da autora, resultando na criação de tópicos/temas de análise, para descrever na apresentação e análise dos dados.

O recurso às entrevistas, marcadas via email, compostas por questões semiestruturadas, foi adotado por apresentar a mais-valia de se poder seguir um guião previamente desenvolvido, tendo em conta os assuntos que mais impacto têm, não fechando totalmente a hipótese à exploração de outras temáticas, permitindo ainda uma otimização de tempo e também uma melhor análise dos dados recolhidos. As entrevistas foram importantes no projeto para conseguir obter informação que não se encontrava em documentos das instituições ou da coordenação do Projeto Portas Abertas, de forma também a obter opiniões e informações genuínas, traduzindo-se numa fonte valiosíssima para uma proposta de Plano de Comunicação.

Numa fase seguinte, os dados a recolher serão analisados, interpretados e agrupados sob um olhar crítico, resultando na criação de tópicos/temas de análise, para descrever na apresentação e análise dos dados.

Nesse sentido é necessário compreender de que forma se procede a **análise de dados**. Para Bardin (2009), a análise de conteúdo concretiza-se através de “um conjunto de técnicas de análise das comunicações visando obter por procedimentos, sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens, indicadores (qualitativos ou outros) que permitam a inferência de conhecimentos relativos às condições de produção/recepção /variáveis inferidas) destas mensagens”.

Observação Participante

Há uma série de fenómenos de grande importância que não podem ser registados por meio de perguntas ou de documentos quantitativos, mas devem ser observados na sua realidade. Denominemo-los “imponderáveis da vida real”. (Malinowski, 2005).

Neves (2008) afirma que “na observação participante, é o próprio investigador o instrumento principal da observação, num contacto direto, frequente e prolongado com os atores sociais e os seus contextos. Deste modo, o investigador deve averiguar, de acordo com as suas necessidades de pesquisa e o universo em estudo, quais serão as técnicas mais adequadas e ao mesmo tempo mais vantajosas, fiáveis e validáveis à investigação.

Segundo Spradley (1980), a observação participante divide-se em três formas:

1. Observação descritiva - fornece ao observador uma linha de orientação para o campo em estudo, servindo também para se apreender a complexidade do campo, enquanto questões de pesquisa e linhas de visão mais concretas se desenvolvem;
2. Observação focal – limita progressivamente processos e problemas que sejam mais pertinentes para a pesquisa em questão;

3. Observação seletiva – normalmente surge próximo do final do processo de coleta de dados e focaliza-se em encontrar mais evidências e exemplos para os tipos de práticas e processos descobertos na segunda etapa.

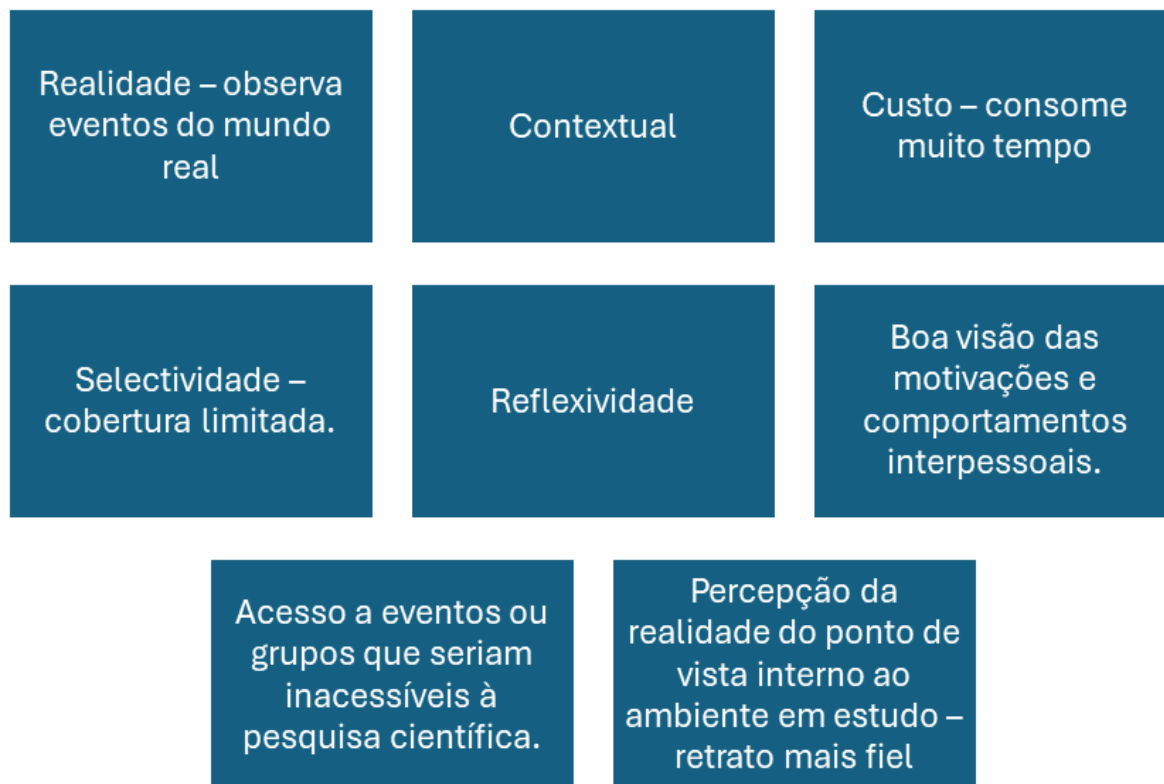
“A observação participante é um método qualitativo com raízes na pesquisa etnográfica tradicional. O termo foi usado pela primeira vez pelo antropólogo social Malinowski na década de 1920 e a abordagem foi posteriormente desenvolvida pela Escola de Chicago sob a liderança de Robert Park e Howard Becker”, como informa Marietto (2018). Aires (2015) entende que “consiste na recolha de informação, de modo sistemático, através do contacto direto com situações específicas” .

Para Denzin (1989), a observação participante é uma “tentativa de tornar significativo o mundo que está a ser estudado na perspetiva dos que estão a ser observados”, o que implica que o investigador assuma, em simultâneo, o papel de “participante” nos cenários e atividades/ações que pretende estudar e de “observador”, o que requer uma boa capacidade de distanciamento que lhe permita registar de forma rigorosa e o mais objetiva possível aquilo que observa.” (Morgado, 2012)

Gomes (2015), a observação participante assume um papel muito significativo na pesquisa social de índole qualitativa, principalmente em estudos de subculturas. Segundo Denzin (1989), “a observação participante define-se como uma estratégia de campo que combina vários elementos: a análise documental, a entrevista de sujeitos e informantes, a participação e observação diretas e a introspeção” (Denzin, 1989, citado em Flick, 2005). No mesmo sentido se pronuncia Marietto (2018). Portanto, verifica-se o carácter dinâmico, aberto e interventivo proporcionado pela técnica de observação participante. Alguns acontecimentos e práticas não podem ser observados em situação, fragilizando a pesquisa. Por isso, quando existe esta inviabilidade, o investigador necessita de recorrer às outras técnicas, como por exemplo, realizar entrevistas para complementar o processo.

Os **objetivos da observação participante** são, pois: explorar ambientes, contextos, subculturas (...); descrever comunidades, contextos e as atividades que se desenvolvem, as pessoas que participam e os significados; compreender processos, situações e inter-relações; identificar problemas; e gerar hipóteses para outros estudos (Sampieri, Collado & Lucio, 2006). Pressupõe-se, por isso, um exercício contínuo de reflexão acerca das práticas adotadas, de forma a verificar a correspondência dos dados recolhidos com os objetivos do estudo. O investigador “torna-se nativo”, partilhando as experiências mais rotineiras que o quotidiano proporciona (Flick, 2005). Assim, o investigador interage com os indivíduos observados e desta forma muitos aspetos são revelados em primeira mão, sendo impossíveis de descobrir por outros meios.

Figura 2 - Vantagens da observação participante, segundo Yin (1994)



1. Capítulo 1 - Contextualização da problemática social nas políticas públicas sociais

1.1 Políticas sociais e políticas públicas

Quanto à **descrição da problemática social - contextualização nas políticas públicas e sociais**, e de acordo com Ribeiro (2023), “a Política Social assume um lugar central na sociedade contemporânea na promoção da coesão e bem-estar social, procurando o desenvolvimento sustentável através de um sistema de políticas públicas. Perante problemas sociais complexos, as redes sociais, por exemplo, surgem como alternativa na organização social, procurando-se que as relações interorganizacionais se traduzam em governação integrada, sustentada na estimulação de um clima de confiança que permita gerar capital social. Já Rodrigues (2008) alinhava neste diapasão: “As políticas públicas aparecem, desta forma, como um importante fator de compensação dos grupos sociais vulneráveis e de equilíbrio entre estes e os grupos mais beneficiados da sociedade. Dirigidas para grupos sociais específicos (...) as políticas públicas correspondem a formas de compensação inibidoras de formas extremas de exclusão ou de formas de rejeição social.”

Assim, será relevante considerar um conjunto de mecanismos niveladores e passíveis de equilibrar disparidades, através de uma **lógica de intervenção (pública) vocacionada para as zonas mais carenciadas**, quer no que respeita às intervenções infraestruturais (equipamentos e infraestruturas viárias), quer no que respeita à implementação de um conjunto de inclusão com carácter “regional”, passíveis de responderem aos problemas específicos de cada uma das diferentes situações sociais locais. Assim como importante será encontrar formas de monitorização e avaliação do impacto das políticas públicas, de cariz social.

Hofling (2001) resume bem a importância e ligação entre o público e o social: “na análise e avaliação de políticas implementadas por um governo, fatores de diferentes natureza e determinação são importantes. Especialmente quando se focaliza as políticas sociais (usualmente entendidas como as de educação, saúde, previdência, habitação, saneamento etc.) os fatores envolvidos para a aferição de seu “sucesso” ou “fracasso” são complexos, variados, e

exigem grande esforço de análise. Torna-se importante aqui ressaltar a diferenciação entre Estado e Governo.

Para adotar-se uma compreensão sintética compatível com os objetivos deste texto, é possível considerar o Estado como o conjunto de instituições permanentes, caso dos órgãos legislativos, tribunais, exército e outras que não formam um bloco monolítico, que possibilitam a ação do Governo; e Governo, como o conjunto de programas e projetos que parte da sociedade (políticos, técnicos, organismos da sociedade civil e outros), e desempenha as funções de Estado por um determinado período. As Políticas públicas são aqui entendidas como o "Estado em ação" (Gobert, Muller, 1987)¹; é o Estado a implantar um projeto de governo, através de programas e ações voltadas para setores específicos da sociedade. As políticas públicas são aqui compreendidas como as de *responsabilidade* do Estado quanto à implementação e manutenção a partir de um processo de tomada de decisões que envolve órgãos públicos e diferentes organismos e agentes da sociedade. Neste sentido, as políticas públicas não podem ser reduzidas a políticas estatais.

Existem políticas sociais que se referem a ações que determinam o padrão de proteção social implementado pelo Estado, voltadas, em princípio, para a redistribuição dos benefícios sociais, visando a diminuição das desigualdades estruturais produzidas pelo desenvolvimento socioeconómico. As políticas sociais têm as suas raízes nos movimentos populares do século XIX, voltadas para conflitos ocorridos entre capital e trabalho, no desenvolvimento das primeiras revoluções industriais.

Para Lopes (2013), “a avaliação de políticas públicas é desde há alguns anos uma preocupação central dos governos dos países industrializados e aparece ligada a aspetos sociais e de transparência democrática, em estreita relação com a participação plural dos diversos atores (...). Na Europa, o impulso para a afirmação do paradigma da Governança encontra-se

¹ GOBERT, MULLER In, VAZ., L.G.D. Políticas públicas. Revista Nova Atenas de educação e tecnologia. Revista eletrônica do departamento. Acadêmico de ciência da Saúde, Educação física e esportes – Biologia – Segurança do trabalho. Vol. 10, nº. 01, jan./jun./2007.

plasmado no Livro Branco da Governança², cujos princípios se baseiam na "abertura, participação, responsabilidade, eficiência e consistência, propondo-se também os da legitimidade democrática e da subsidiariedade". Esta nova forma de governar apoia-se em modelos de gestão pública, que perseguem maior eficácia e eficiência do sector público nos seus diferentes níveis de governo, estratégico e operativo.”

Num Editorial, de 2016, da Revista da Plataforma Portuguesa das ONGD - Sociedade Civil e Políticas Públicas³, constata-se que, em Portugal, “temos assistido, nas últimas décadas, a um progressivo desinvestimento do Estado nos sectores sociais, diminuindo a sua capacidade de resposta e comprometendo a equidade das políticas públicas. Esse vazio foi ocupado por miríades de ONG, numa lógica de prestação de serviços. O seu papel enquanto ator político extravasa, porém, este tipo de intervenções, cabendo-lhes também responsabilizar os governos e influenciar as políticas, mobilizando os media e a opinião pública. Por um lado, o envolvimento dos cidadãos e das suas organizações na formulação, monitoria e avaliação das políticas públicas permite que estas sejam negociadas e assentem num consenso político e social mais amplo. Por outro lado, a vigilância e pressão, dos cidadãos organizados contribui para uma maior transparência e prestação de contas por parte dos poderes públicos e, desta forma, aumenta a qualidade da governação e do desenvolvimento.”

² O Livro Branco sobre a Governança fixa marcos para o futuro da Europa. Foi completado por um vasto processo de reforma institucional iniciado no Conselho Europeu de Laeken. Este processo terminou com a assinatura do Tratado de Lisboa

<https://eur-lex.europa.eu/legal-content/PT/TXT/?uri=celex%3A52001DC0428>

³ <https://www.plataformaongd.pt/uploads/revistas/revista-10-plataformaongd-sociedade-civil-politicas-publicas-mai-jun-2016.pdf>

1.2 Políticas públicas e sociais e combate à pobreza e/ou exclusão social

Ao nível municipal, e intermunicipal, e ao nível da gestão das políticas sociais, podemos consultar o trabalho desenvolvido no âmbito da Comunidade Intermunicipal do Ave, plasmado no seu Plano Estratégico para a Inovação Social no Ave, documento orientador para a promoção e para o desenvolvimento da inovação social no território do Ave, para os anos 2021-2023, enquadrado no Atlantic Social Lab, um projeto transnacional que, para além do envolvimento de outros parceiros, foi promovido, em território nacional, pela Comunidade Intermunicipal do Ave.

Estes planos e ações estão sobretudo dirigidos para o combate à exclusão social, que Castel (2000) define como a “fase extrema do processo de “marginalização”, enquanto um processo “descendente”, ao longo do qual as ruturas na relação do indivíduo com a sociedade são uma constante”. Convém ainda ter presentes as duas escolas ou doutrinas sobre o conceito de exclusão social: a britânica que se ocupa sobretudo de aspetos distributivos, ou seja, da questão da pobreza que a exclusão comporta, e a escola francesa que se dedica mais aos aspetos relacionais da exclusão (Room, 1995). Estão patentes nestas tradições as duas faces da exclusão social: pobreza e ruturas ao nível das relações sociais.

Como diz Santos (2013), “não é a mudança que está em causa, até porque, como sublinha Magee (1995), para Popper⁴ “a verdadeira tarefa da política é a de gerir a mudança”. (...). As políticas públicas, geralmente, governamentais, derivam da instituição da figura do governo representativo, que “por consentimento”, como afirma Locke (1690)⁵ e «*a matter of choice*» (Mill, 1861/1991), base da confiança que lhe é atribuída, mas indissociável da sua obrigação de

⁴ Karl Raimund Popper foi um filósofo liberal e professor austro-britânico. Amplamente considerado um dos maiores filósofos da ciência do século XX,

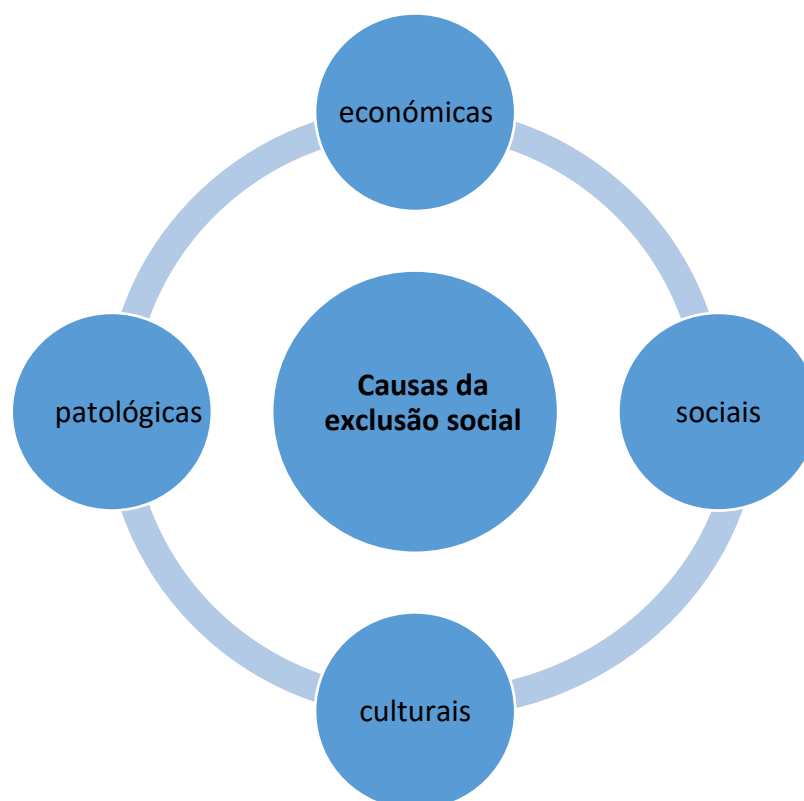
⁵ Ensaio acerca do Entendimento Humano, Outras Responsabilidades: Introd., notas, coord. da trad.: Eduardo Abranches de Soveral; rev. da trad. Gualter Cunha, Ana Luísa Amaral Coordenação editorial: Fundação Calouste Gulbenkian, Lisboa, 2014

promover o bem-estar da sociedade civil: «A influência do governo no bem-estar da sociedade pode ser considerada ou estimada por referência a nada menos do que o interesse da humanidade».

Santos (2012) conclui, citando Karl Popper⁶, que “em política, os sonhos de beleza devem submeter-se à necessidade de ajudar os homens que sofrem injustiças ou vivem em desespero, e a busca do belo deve ser conduzida nesta base humana e na mesma perspectiva de *open mind* e liberdade crítica.”

1.2.1. Tipos e causas da Pobreza e/ou exclusão social

Figura 3 – Tipos de exclusão social (elaboração própria)



⁶ A Sociedade Aberta e os Seus Inimigos (Pack Volume I e II), de Karl Popper; editor: Edições 70, janeiro de 2013

Para melhor compreender o fenómeno, para Costa (1998) a exclusão pode ter causas imediatas, intermédias e estruturais, podendo ainda agrupá-la em vários tipos.

De **tipo económico**, refere-se fundamentalmente à pobreza, entendida como uma situação de privação múltipla, por falta de recursos. Como consequência da pobreza, temos as más condições de vida, baixos níveis de escolaridade, desemprego ou emprego precário, falta de condições de saúde e habitação, falta de possibilidade de escolha o que conduz a uma perda de esperança no futuro e toda a fragilidade psicológica do “pobre”.

Costa (1998) defende, ainda, que “neste processo em espiral de pobreza externa e interna, se vão modificando os hábitos e os valores, e as estratégias iniciais de sobrevivência e revolta vão dando lugar ao conformismo. Cede-se assim ao contexto, esbatendo-se a capacidade de iniciativa, declinando a autoestima e autoconfiança o que conduz a uma alteração da rede de relações, à perda de identidade social e, eventualmente, à perda da identidade pessoal e do sentimento de pertença à sociedade. Este percurso de degradação esbate-se nos meios rurais devido às solidariedades informais aí existentes”, o que não se passa com Guimarães.

De **tipo social**, que se refere aos casos em que a exclusão se situa no domínio dos laços sociais, reporta-se a privações do tipo relacional e isolamento, por vezes associado à falta de autossuficiência e autonomia pessoal. São indicados na literatura enquanto exemplos deste tipo de exclusão, os idosos, os deficientes e os acamados (Costa, 1998).

No entanto, questionamo-nos se os sem-abrigo não farão parte deste grupo que sofre de uma exclusão de tipo social. Perderam todo e qualquer vínculo com a família, não têm emprego, não têm amigos e os que têm encontram-se na mesma situação, sem aceder aos serviços de apoio. Segundo Costa (1998) “esta exclusão pode não ter qualquer relação com falta de recursos e resultar da falta de serviços de bem-estar, ou de uma cultura pouco sensível à solidariedade. No entanto, também podem estar sobrepostos os dois tipos de exclusão.”

De **tipo cultural**, que pode advir de fenómenos como racismo, xenofobia ou outras formas de segregação de minorias étnico-culturais, podemos colocar a hipótese de alguns elementos destes grupos contribuírem, ativamente, para a sua não inserção.

De **origem patológica**, que menciona designadamente os fatores de natureza psicológica ou mental, uma das causas do aumento de número de sem-abrigo na Europa é a mudança de política nos hospitais psiquiátricos, uma vez que passaram a privilegiar o tratamento em ambulatório de alguns doentes institucionalizados (Costa, 1998). Ora, estes doentes ou não têm casa, ou existe um corte relacional com a família de origem, devido ao longo período de internamento.

Em muitos casos, a exclusão social pode resultar da coincidência de fatores destes quatro tipos.

1.2.2 Pobreza e/ou exclusão social e os direitos humanos fundamentais

No entanto, o direito de cada pessoa a um nível de vida condigno está consignado na **Declaração Universal dos Direitos Humanos (1948) (Artº 25, nº 1)**. Aí se inclui, entre outros, o **direito à habitação**, cuja falta implica exclusão social. Este mesmo direito é reforçado no **Pacto Internacional sobre os Direitos Económicos, Sociais e Culturais (1966) (artigos 2º,3º,11º)**, que obriga todos os Estados-Signatários a adotarem medidas no sentido da plena realização de todos os direitos, nomeadamente o direito de vida condigna, voltando a ser referida a habitação como um destes direitos. O **Tratado da União Europeia (TUE)**, nas suas disposições relativas aos valores humanos e sociais, de prevenção da exclusão e da discriminação [(artigos 21.º (d) e 3.º)]. A **Carta dos Direitos Fundamentais da UE**, no seu artigo 34.º, defende o direito a uma assistência social e a uma ajuda à habitação, destinadas a assegurar uma existência condigna. Também o **Pilar Europeu dos Direitos Sociais**, no seu princípio 19, refere a habitação e a assistência para a população em situação de vulnerabilidade e em situação de sem-abrigo como prioridades, o mesmo acontecendo com a **Agenda para o Desenvolvimento Sustentável das Nações Unidas**, em particular as suas metas, relativas à pobreza, a cidades e comunidades sustentáveis, que incluem o acesso à habitação como um direito. No **Compromisso Social do Porto**, assinado a 7 de maio de 2023, no qual a Presidência Portuguesa do Conselho Europeu, a Comissão Europeia, o Parlamento Europeu, os parceiros sociais europeus e organizações da sociedade civil, como signatários, assumiram o compromisso comum com o Pilar Europeu dos Direitos Sociais para o desenvolvimento de políticas públicas; que, ao nível adequado, devem

reforçar a coesão social, a luta contra todas as formas de discriminação e a promoção da igualdade de oportunidades para todos, incluindo as Pessoa em Situação de sem-abrigo (PSSA). Na **Declaração do Porto**, de 8 de maio de 2021, os líderes europeus comprometeram-se a reduzir as desigualdades sociais, a combater a pobreza e a exclusão social, e a enfrentar os riscos de exclusão de grupos sociais particularmente vulneráveis, incluindo as PSSA. Também a **Constituição Portuguesa (1976)** preconiza o direito à habitação (artigo 65º, nº 1). “Todos têm direito, para si e para a sua família, a uma habitação de dimensão adequada, em condições de higiene e conforto e que preserve a intimidade pessoal e a privacidade familiar”. Por outro lado, a segunda parte da **Carta Social Europeia (1961)**, no **artigo 31º**, obriga os Estados a promover o acesso à habitação, segundo um critério adequado, para evitar e reduzir o número de pessoas sem-abrigo, com a perspetiva da sua erradicação gradual e tornar o preço da habitação acessível a pessoas com poucos recursos. Reconhecendo a **complexidade e multidimensionalidade do fenómeno sem-abrigo** onde, para além do direito à habitação há que garantir todos os outros direitos, **a Comissão Europeia refere que não é possível** “colocar o enfoque apenas nas pessoas que vivem na rua, mas considerar o fenómeno das pessoas sem-abrigo numa perspetiva mais abrangente”. Na realidade, **muitas destas situações correspondem a um conjunto de problemas, como sejam a falta de habitação, problemas familiares, sociais e económicos, desemprego ou doença mental, para além de que existe uma fronteira muito ténue entre os problemas que são causa ou consequência desta forma extrema de exclusão social**. No Conselho Europeu de Lisboa, em 2000, os Estados-Membros da União Europeia aceitaram o desafio de lutar contra a pobreza e exclusão social, como um dos elementos centrais na modernização de uma política social europeia.

1.2.3 Pobreza e/ou exclusão social e o conceito de pessoas em situação de sem-abrigo

Em termos conceptuais, a situação de sem-abrigo não deriva, em exclusivo, de variáveis individuais (Instituto da Segurança Social, 2005).⁷ Em rigor, a responsabilidade pela sua génese e manutenção dilui-se por um conjunto muito elevado de fatores, em que se incluem a sociedade, as políticas sociais e económicas, as instituições, os técnicos sociais e de saúde, assim como os próprios indivíduos (Bento & Barreto, 2002).

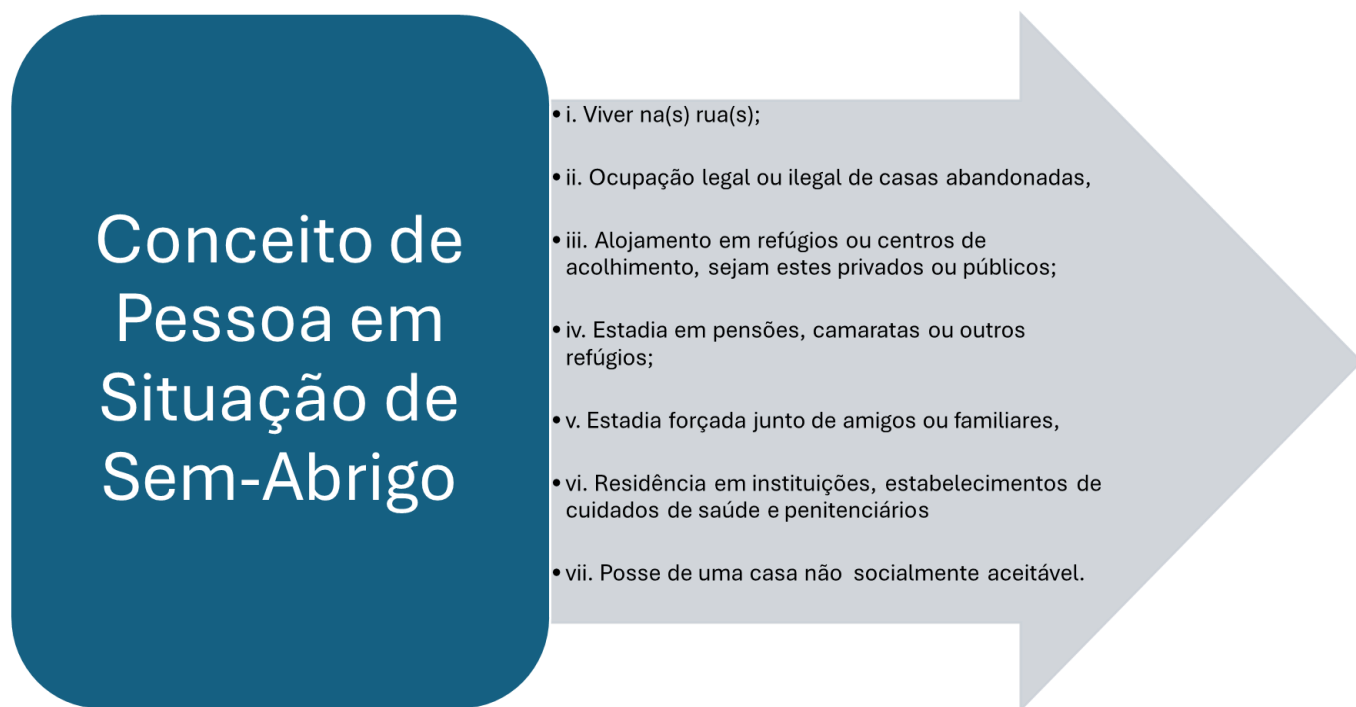
“Homelessness is much more than rooflessness, it is the lack of a secure and satisfactory home (Rokach, 2004).

Homeless are beginning to be recognized as adaptative and resourceful [and their life is] a story of determination and resilience (Conley, 1996).”

Muñoz e Vasquez (2001), ao considerar que qualquer definição, que se pretenda representativa do conceito de sem-abrigo, deve atender, pelo menos, às seguintes situações concretas:

⁷ INSTITUTO DA SEGURANÇA SOCIAL (2005) – Estudo dos Sem-Abrigo, Instituto da Segurança Social, Lisboa

Figura 4 - Conceito de Pessoa em Situação de Sem-Abrigo (Elaboração própria)



No mesmo sentido se situa a proposta de definição apresentada, em 2007, pela F.E.A.N.T.S.A. (Fédération Européenne d'Associations Nationales Travaillant avec les Sans-abri)⁸. Esta abordagem assenta, igualmente, na conceção de que **a situação de sem-abrigo é um processo** (e não um fenómeno estático) que pode afetar as pessoas em vários momentos da sua trajetória de vida. De acordo com esta tipologia as pessoas que se encontram em situação de sem-abrigo **são incluídas numa de quatro categorias**, em função da sua circunstância, num determinado período:

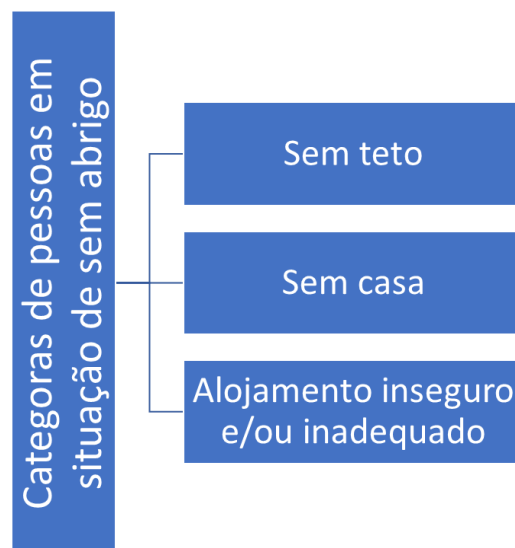
- i. **Sem teto** (e.g., a viver em espaços públicos, a pernoitar em albergues);
- ii. **Sem casa** (e.g., a viver temporariamente em alojamento para pessoas em situação de sem-abrigo);

⁸ <https://www.feantsa.org/fr/about-us/what-is-feantsa>

iii. **Alojamento inseguro** (e.g., a viver temporariamente com família ou com amigos devido à ausência de alojamento próprio; ocupação ilegal de casa ou de terreno);

iv. **Alojamento inadequado** (e.g., a viver em estruturas temporárias ou em espaços não adequados para habitação).

Figura 5 – Categorias de Pessoas em Situação de sem-abrigo (Elaboração própria)



De acordo com Ferreira & Nogueira (2007), “importa, também, referir que cada uma das quatro categorias conceptuais se encontra operacionalizada em várias subcategorias passíveis de aplicação em qualquer um dos países que constituem a União Europeia (F.E.A.N.T.S.A., 2007), uma vez que tem em consideração as especificidades de cada nação (e.g., legais, culturais).”

Hoje, e no âmbito da redefinição, pelo GIMAE⁹, da ENIPSSA para o período de 2017-2023, considera-se que a designação de “sem-abrigo” deveria ser alterada para “**pessoa em situação**

⁹ GIMAE - Grupo para a Implementação, Monitorização e Avaliação da Estratégia Nacional para a Integração das Pessoas em Situação de Sem-Abrigo 2017-2023

de sem-abrigo” , uma vez que não se deve assumir o “sem-abrigo” como condição na vida de uma pessoa, mas sim uma situação que se deseja ser de transição para outro momento na vida do indivíduo.

Segundo Coutinho (2021), “como fenómeno social **a transição entre a “condição de” e o “estar em situação de” sem-abrigo**, é relativamente recente, podendo afirmar que a problemática de estar em situação de sem-abrigo, numa perspetiva multidimensional, pelo filtro dos direitos e reconhecidamente excluindo responsabilidades dos próprios, só entra na agenda política em Portugal na última década”. Tal reconhecimento está intimamente relacionado com os princípios definidos no **Pilar Europeu dos Direitos Sociais**, anunciados em 2017, e com os recursos específicos que foram alocados para a sua implementação nos diferentes países. No desenho de políticas públicas de intervenção junto desta população, um dos elementos mais relevantes prende-se com o processo de transição das políticas intervencionistas para as políticas preventivas. As políticas de prevenção de situações de sem-abrigo têm que estar a montante desta circunstância. Como já vimos, a falta de habitação, de emprego e de saúde são vetores determinantes para essa probabilidade.

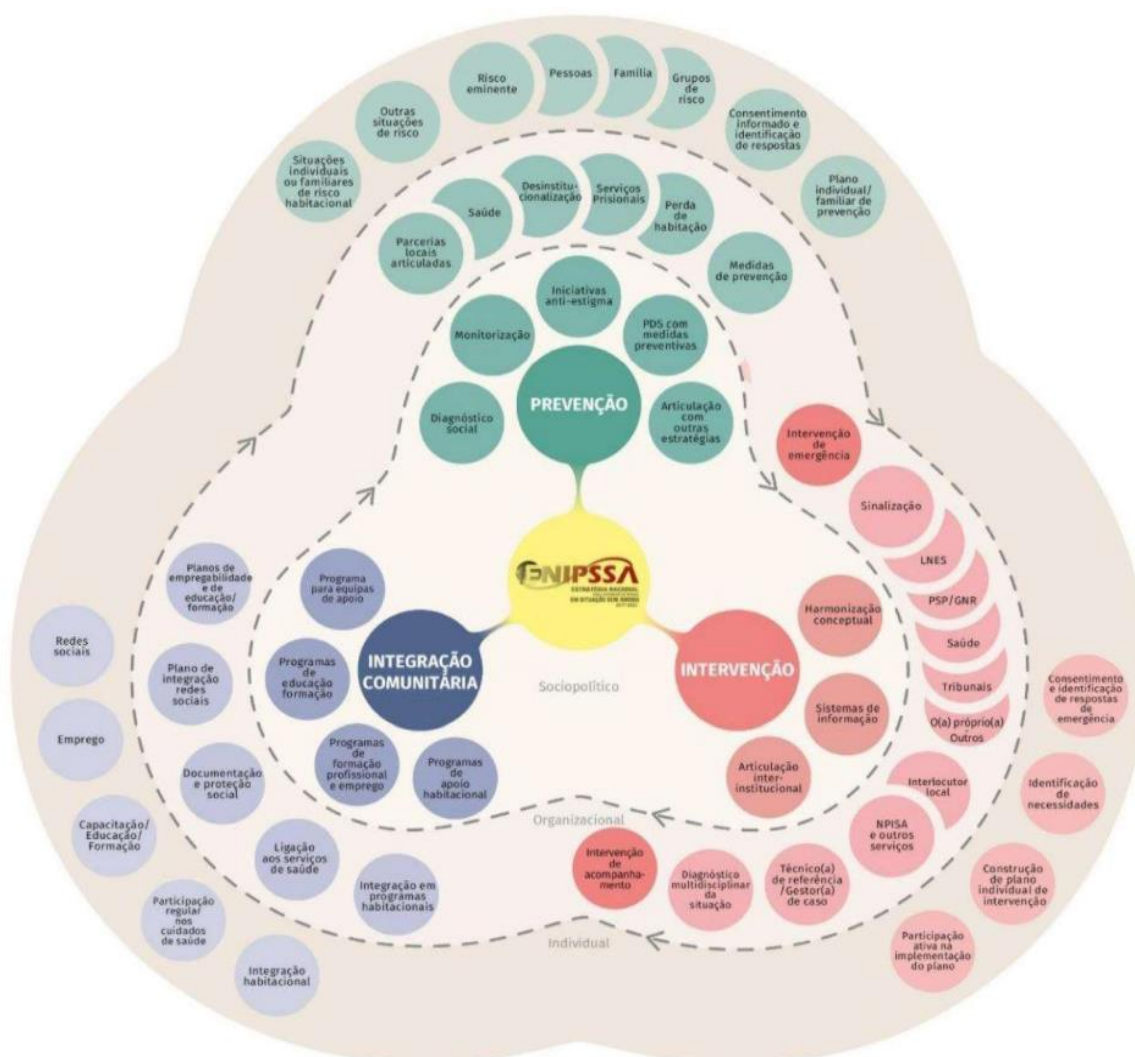
Em síntese, a situação de sem-abrigo decorre de uma **complexa interação de fatores de risco ambientais, relacionais e pessoais**, que se expressam no quadro seguinte, retirado do Plano Concelhio para Integração de Pessoas em Situação de Sem-Abrigo 2019-2023 e que devem ser considerados aquando da definição de medidas de políticas públicas.

Quadro 1 - Fatores de vulnerabilidade e mecanismos de desencadeamento

Causa	Fator de vulnerabilidade	Mecanismo de desencadeamento
Estrutural	Política económica (pobreza, desemprego...)	• Dívidas no pagamento da renda ou da hipoteca; • Despejos de casa de arrendamento ou particulares; • Perda de alojamento fixo; • Mudança de local para procura de emprego; • Dificuldade de acesso a casa a preços acessíveis;
	Política habitacional	
	Proteção social e cuidados de saúde	• Migrantes Recém- chegados; • Mudança de estatuto; • Dificuldade de acesso a proteção social e casa a preços acessíveis;
	Imigração e Cidadania Ativa	
Institucional	Escassez de serviços tradicionais adequados e falta de coordenação entre serviços existentes, a procura e/ou necessidades de apoio.	• Fim ou quebra no apoio social ou de saúde e/ou dificuldade em obter o apoio adequado;
	Mecanismos de alojamento	
	Vivência institucional (casas de acolhimento, casas abrigo...), Prisões, hospitalizações de longa duração	• Saída de instituição (libertação da prisão) • Perda da habitação após admissão em instituição ou prisão;
	Procedimentos institucionais (admissões e alta/saídas)	
Relacional	Estatuto familiar	• Saída de casa de família
	Situação relacional (pais ou companheiros abusivos)	• Violência doméstica

Kiesler (1991) apresenta o que pensa constituir as **três prioridades das políticas públicas** no combate a este fenómeno das pessoas em situação de sem-abrigo, nomeando a necessidade de uma **habitação estável**, de **salários estáveis** e **melhoria do sistema de saúde**, sugerindo, com este propósito, uma centralização das políticas públicas nas causas que estão na origem da pobreza e, consequentemente, deste fenómeno.

Figura 6 - MODELO DE INTERVENÇÃO “NINGUÉM DEVE FICAR NA RUA POR MAIS DO QUE 24 HORAS” (ENIPSSA)



1.2.4 A situação dos sem-abrigo na Europa, em Portugal e Guimarães

É neste enquadramento que decidimos realizar este estudo, tomando como campo de estudo a situação dos sem-abrigo em Portugal, mais especificamente em Guimarães, e sobre o projeto Portas Abertas.

O Município vimaranense assume aqui o seu papel de cuidador social, dentro do espírito europeu do Relatório Conjunto sobre Proteção Social e Inclusão Social de 2010¹⁰, que solicita aos Estados-Membros o desenvolvimento de políticas integradas para resolver o estado de sem-abrigo, e fornece orientações detalhadas sobre como fazê-lo, colocando uma forte ênfase na governação, no acompanhamento e na avaliação eficazes, bem como na definição de metas específicas. Este Relatório desafia os Estados-Membros a desenvolverem estratégias abrangentes para lidar com o estado de sem-abrigo, que incidam sobre:

- a prevenção como a forma mais vantajosa em termos de custos para o combate ao estado de sem-abrigo. Dá-se ênfase especial à redução de despejos e à minimização dos casos de pessoas que saem de instituições sem ter uma casa para onde ir;
- a transição do simples fornecimento de alojamento temporário/em caso de crise para políticas de progressão mais abrangentes concebidas para ajudar as pessoas a evoluir para habitação participada e/ou permanente;
- uma abordagem de “Habitação Primeiro”, que ofereça aos indivíduos alojamento estável como primeira prioridade, mas advertindo que esta não deve ser uma abordagem de “só habitação” em circunstâncias em que as pessoas tenham outras necessidades de apoio;
- a melhoria da governação, com elementos-chave que possam incluir: uma liderança forte por parte da principal autoridade pública competente; uma participação efetiva de todas as principais partes interessadas; e um consenso sobre a estratégia acordada.

¹⁰ <http://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=757&langId=pt>

Existem várias iniciativas recentes a nível da União Europeia (UE) relevantes para a problemática do estado de sem-abrigo, que desempenharam um papel importante no desenvolvimento da Estratégia Nacional Portuguesa para a Integração das Pessoas em Situação de Sem-Abrigo. Esta Estratégia Nacional (ENIPSSA 2017-2023), compreendeu três eixos de intervenção:

- promoção do conhecimento do fenómeno das pessoas em situação de sem-abrigo;
- informação, sensibilização e educação;
- reforço de uma intervenção promotora da integração das pessoas em situação de sem-abrigo.

Encontra-se disponível no portal da Estratégia Nacional para a Integração de Pessoas em Situação de Sem-Abrigo (ENIPSSA) a informação relativa à caracterização da população em situação de sem-abrigo no ano de 2020¹¹. De acordo com o levantamento nacional efetuado, a população nesta situação é de 8.209 pessoas. O mesmo resultou de um inquérito aos 278 municípios do continente, tendo sido obtidas 275 respostas – o valor mais elevado de sempre, com uma taxa de resposta de 99%. O ano de 2020 foi o terceiro ano em que foi aplicado o mesmo inquérito de caracterização das pessoas em situação de sem-abrigo, tendo-se obtido a maior taxa de resposta, até então, com quase todos os municípios a responderem (em 2018: 97,5% e em 2019: 92%).

O aumento verificado no número de pessoas em situação de sem-abrigo face a 2019 resulta fundamentalmente de uma melhoria no processo de diagnóstico em todo o país, o que permite no curto e médio prazo a adoção de estratégias para um acompanhamento mais personalizado e próximo de cada pessoa e, em simultâneo o desenho e adoção de estratégias de prevenção.

¹¹ <https://www.portugal.gov.pt/pt/gc22/comunicacao/noticia?i=publicada-caraterizacao-de-pessoas-em-situacao-de-sem-abrigo-em-2020>

O Governo tem apostado em disponibilizar soluções de habitação para as pessoas em situação de sem-abrigo, numa abordagem que coloca a habitação em primeiro lugar para, a partir daí, trabalhar a respetiva inserção social e autonomia. Em 2020, e de acordo com este levantamento, 485 pessoas deixaram a situação de sem-abrigo e obtiveram uma habitação permanente (uma subida de 39% face a 2019).

Em 2022, mais de 10.700 pessoas viviam na condição de sem-abrigo, segundo os dados oficiais mais recentes, em que pela primeira vez foi feito um levantamento em todos os municípios de Portugal continental. Segundo a síntese de resultados do **Inquérito de caracterização das Pessoas em Situação de sem-abrigo para o ano de 2022**¹², “foram sinalizadas 10.773 pessoas em situação de sem-abrigo”.¹³

O Conselho de Ministros aprovou, entretanto, a criação da Estratégia Nacional para a Inclusão das Pessoas em Situação de Sem-Abrigo 2025-2030¹⁴, que aposta na prevenção e cria um sistema de alerta de situações de risco. Segundo a mesma nota, a estratégia prevê a “intervenção personalizada com gestores de caso ao nível local” e o aumento das soluções de ‘housing first’ e apartamentos partilhados. O projeto ‘housing first’¹⁵ surgiu nos Estados Unidos da América há cerca de 20 anos e foi introduzido em Portugal em 2009, sendo que 90% das pessoas acolhidas pela iniciativa não regressaram à condição de sem-abrigo.

No **território do nosso estudo**, e após a **aprovação e criação do Núcleo de Planeamento e Intervenção Sem-Abrigo de Guimarães (NPISA de Guimarães)** em 3 de abril de 2023, o NPISA

12 <https://www.enipssa.pt/documents/10180/11876/S%C3%ADntesacarátterultados+2022+-+Inqu%C3%A9rito+de+caracteriza%C3%A7%C3%A3o+das+peessoas+em+situa%C3%A7%C3%A3o+de+sem-abrigo/0485efbb-0839-46c3-81cc-43e054bc20a0>

13 <https://www.publico.pt/2023/12/20/sociedade/noticia/10700-pessoas-viviam-semabrigo-2022-2074310>

14 <https://24.sapo.pt/atualidade/artigos/governo-aprova-nova-estrategia-para-inclusao-das-pessoas-em-situacao-de-sem-abrigo>

15 Neste projeto, as pessoas são integradas em habitações tendencialmente individuais e têm um acompanhamento por técnicos que os ensinam a gerir uma casa tendo em vista a sua integração social. Uma intervenção especializada junto de públicos especialmente vulneráveis e o reforço do acompanhamento das redes locais de apoio às pessoas em risco ou que vivenciam a condição de sem-abrigo são outras medidas previstas na estratégia entretanto aprovada.

de Guimarães realizou a sua primeira reunião de preparação em 31 de outubro de 2023¹⁶, para a formalização de um protocolo entre diversas entidades que se dedicam à intervenção com pessoas em situação de sem-abrigo.

Os Núcleos de Planeamento e Intervenção sem-abrigo (NPISA) em Portugal são estruturas criadas para coordenar a assistência a pessoas em situação de sem-abrigo, compostos por representantes da câmara municipal, entidades do setor público e outras organizações competentes. Estes núcleos têm a responsabilidade de diagnosticar a situação das pessoas em situação de sem-abrigo, mobilizar recursos, planear atividades, coordenar ações de intervenção, monitorizar processos, **promover a sensibilização na comunidade** e garantir a implementação de estratégias de integração. A articulação com o Núcleo Executivo do Grupo de Implementação, Monitorização e Avaliação da Estratégia (GIMAE) também é uma parte fundamental das suas tarefas. Em resumo, os NPISA desempenham um papel vital na resolução do problema das pessoas em situação de sem-abrigo, unindo esforços e recursos para melhorar a situação dessas pessoas em Portugal.

Por outro lado, em 20 de março de 2024, o Município de Guimarães assinou um importante protocolo para a implementação do **Plano Nacional para a Integração de Pessoas em Situação de sem-abrigo (NPISA)** no concelho¹⁷. O evento contou com a presença do coordenador da Estratégia Nacional para a Integração de Pessoas em Situação de sem-abrigo (ENIPSSA), Henrique Joaquim, que, juntamente com a Câmara Municipal de Guimarães, deu este passo fundamental para enfrentar uma problemática que afeta diversas comunidades por todo o país.

A assinatura deste protocolo marca um compromisso conjunto das entidades presentes para implementar medidas concretas que visam oferecer apoio e soluções eficazes para as pessoas

¹⁶ <https://www.cm-guimaraes.pt/viver/noticias/noticia/nucleo-de-planeamento-e-intervencao-sem-abrigo-de-guimaraes-reune-se-pela-primeira-vez>

¹⁷ https://terrasdohomem.pt/2024/03/09/camara-de-guimaraes-assina-protocolo-para-implementacao-de-plano-para-sem-abrigo/#google_vignette

em situação de sem-abrigo em Guimarães. Este é mais um passo na construção de um território mais inclusivo e solidário.

Este apoio municipal às pessoas em situação de sem-abrigo também é concretizado pela **Rede de Apoio Social de Emergência, implementada pela Divisão de Ação Social da Câmara Municipal**, em parceria com a Delegação de Guimarães da Cruz Vermelha, tendo como objetivo acorrer, em tempo útil, a situações de vulnerabilidade extrema, nomeadamente pessoas em situação de sem-abrigo, vítimas de violência doméstica, migrantes e cidadãos com necessidade de proteção internacional. Foi neste contexto que, no final de março de 2020, se instalou um centro de acolhimento para pessoas em situação de sem-abrigo¹⁸, atualmente a funcionar nas instalações da Escola Básica Chã da Bouça, em Atães, uma resposta que é gerida pela Delegação de Guimarães da Cruz Vermelha, desde setembro de 2020.

Por sua vez, o Projeto Portas Abertas, executado entre novembro de 2021 e junho de 2023, contou com um investimento total de 352 826,66 euros, cabendo 146 483,64 euros ao Fundo Social Europeu (FSE) e 190 887,00 euros ao Município de Guimarães. O objetivo do Portas Abertas foi promover a inclusão social ativa da população em situação de sem-abrigo, através de intervenções holísticas e concertadas, da mobilização da Rede Social, da sensibilização da comunidade e da promoção de competências individuais.

Mas o Município de Guimarães vem integrando esta atuação num trabalho mais vasto de planeamento e ação, como comprova o **Plano de Ação Integrado para as Comunidades Desfavorecidas**, apresentado em 2015. Assim, as comunidades consideradas prioritárias pelo Município de Guimarães integram os bairros e edifícios sociais municipais. A partir de 1997, houve um maior intervencionismo da autarquia, com o **Programa Especial de Realojamento (PER)** para famílias residentes em barracas, ou locais não destinados à habitação. Este

18 <https://vmtv.sapo.pt/guimaraes-apoia-a-continuidade-do-centro-de-acolhimento-para-os-sem-abrigo/>

programa permitiu realojar 398 famílias em seis empreendimentos de habitação social (Coradeiras, Mataduchos, Monte S. Pedro, Azurém, Creixomil e Mesão Frio).

Apesar do realojamento em habitação social, a população residente nestas comunidades continuou sem acesso pleno ao conjunto de sistemas sociais básicos, como o **social** (associações culturais e desportivas), o **económico** (mercado de trabalho, proteção social), o **institucional** (sistema educativo, saúde, justiça) e o das **referências simbólicas**, o que condiciona o exercício pleno da sua cidadania.

Pela análise realizada pode afirmar-se que a população destas comunidades apresenta problemas específicos que decorrem dum **círculo vicioso de pobreza** assente em níveis elevados de desemprego de longa duração, em empregos precários e pouco qualificados, em baixos níveis de escolaridade, em contextos familiares e sociais desestruturados e em quadros de saúde muito debilitados, onde são frequentes as doenças crónicas que afetam a população em idade ativa e, em particular, as pessoas com deficiência e as pessoas idosas. As problemáticas apresentadas são especialmente graves nas minorias étnicas, que têm uma representação significativa nestas comunidades.

O Município de Guimarães projeta, pois, uma política social bastante completa, nomeadamente de habitação, não limitando a sua intervenção à dimensão urbanística e financeira do património. A outros níveis de intervenção social, e consultando o **Plano de Desenvolvimento Social do Concelho de Guimarães (PDS) – 2022-2026**¹⁹, percebe-se que o Município criou um quadro de referência para o conjunto dos parceiros da Rede Social de Guimarães apoiando e direcionando as instituições para as áreas de ação validadas institucionalmente e fundamentadas com base na cartografia dos recursos ao nível do concelho, com enfoque complementar nos microterritórios das Comissões Sociais Interfreguesias (CSIF). A sua função principal é a de alavancar a capacidade de ação da rede no

¹⁹ Aprovado em reunião do Conselho Local de Ação Social - abril de 2023 - Rede Social de Guimarães

seu todo, reforçando a dinâmica e iniciativa das propostas e projetos, com base na identificação das necessidades e diagnóstico das potencialidades do território.

O **Plano de Desenvolvimento Social** promoveu a organização das problemáticas sociais por área temática e aglutinadora e permitiu uma observação global e sintética da situação do concelho em termos sociais. De entre as áreas temáticas definidas releva-se a **da Pobreza e Exclusão Social**, que inclui a problemática social das Dependências, Saúde Mental, Disfuncionalidade e Desestruturação Individual e Familiar e **Pessoas Sem-Abrigo**..

1.2.5 A situação dos sem-abrigo como causa social

Os problemas sociais, tratados através das políticas sociais públicas, podem assumir-se como causas sociais, sendo a causa social “um conjunto de projetos que têm como objetivo impactar de forma solidária em certos setores da população ou *stakeholders* no universo empresarial”, assim o refere o site da Causa Social, abaixo referenciado.²⁰

O projeto Portas Abertas visa resolver questões sociais, como pobreza, desigualdade, violência, entre outros.

De acordo com o Instituto DEAF²¹, “com o avanço da sociedade surgiram várias questões sociais, que podemos interpretar como um conjunto de desigualdades sociais. (...) Além da desigualdade financeira, outras questões sociais também passaram a ser discutidas, como desigualdade de género, degradação do meio ambiente, racismo, etc. **Na tentativa de solucionar esses problemas surgem as causas sociais.** Desta forma, **as causas sociais são a tentativa de combater problemas existentes na sociedade.** Toda a causa social tem um objetivo a ser alcançado, e pode ser praticada individualmente, em grupos e por organizações como ONGs e instituições filantrópicas.”

²⁰ <https://www.causa.social/>

²¹ <https://deaf1.com.br/blog/causas-sociais/>

Podemos hoje constatar que, como afirma Nogueira (2002), “somos protagonistas de uma época que assiste a uma espécie de colisão entre o social e o institucional. Estamos a viver num momento da nossa sociedade em que o plano social está muito complexo; é diferenciado, diversificado, conhece uma enorme dispersão em termos de interesses. (...) O desfasamento entre o mundo social, o mundo dos interesses, o mundo das pessoas e o mundo das instituições é grave, uma vez que não só torna extremamente difíceis a reprodução e a renovação dos pactos fundamentais, como torna também extremamente árdua a organização dos instrumentos com os quais podem ser implementadas políticas sociais, e sobretudo políticas sociais mais agressivas”.

Torna-se importante assumir a **causa social como causa cívica**, merecendo o acordo e o envolvimento das populações, o que decorre, aliás, da própria Constituição da República Portuguesa. Canotilho e Moreira (1993) afirmam que “a democracia participativa diz respeito à intervenção dos cidadãos, individualmente ou sobretudo através de organizações sociais ou profissionais, nas tomadas de decisão das instâncias do poder, suprimindo em certa medida a distância entre o poder e os cidadãos decorrentes das fórmulas tradicionais da democracia representativa em que o movimento cívico se restringe à periódica eleição dos órgãos representativos”.

Pinto (2011) assinala que “o envolvimento da população permite também um maior e melhor entendimento das características do local de intervenção, possibilitando uma melhor adaptação dos projetos/planos às características físicas e socioeconómicas da realidade que pretendem servir”. Ainda em conformidade com Pinto (2011), “este reconhecimento é feito, nomeadamente, à escala das diretivas estabelecidas pela União Europeia (...)”

Ao **escolher uma causa social** para apoiar, é importante considerar vários fatores, como a relevância da causa, o impacto que ela pode ter na sociedade, a capacidade de contribuir efetivamente e a capacidade de medir o seu progresso. Segundo Albino (2009), “existem diversas estratégias no sentido de reduzir e acabar, como último propósito, com o fenómeno dos sem-abrigo e que passam, essencialmente, por um envolvimento das políticas públicas”, e da sua monitorização. Por tudo o que acabamos de referir, a causa das pessoas em situação de sem-abrigo é uma causa social.

1.3 Síntese - Capítulo 1

Quadro 2 - Síntese da revisão da literatura (elaboração própria)

Tema	Conteúdos estruturais	Autores de relevo e Fontes
Descrição da problemática social - sua contextualização nas políticas públicas e sociais	Políticas sociais públicas	Hofling (2001) Ribeiro (2023)
	Gestão da mudança e combate à pobreza e/ou exclusão social – causas complexas	Castel (2000) Santos (2013)
	Complexidade e multidimensionalidade do fenómeno sem-abrigo	Muñoz e Vásquez (2001)
	Conceito de sem-abrigo apresentado pela F.E.A.N.T.S.A. - (Fédération Européenne d'Associations Nationales Travaillant avec les Sans-abri (sem teto, sem casa, alojamento inseguro, inadequado) e seguido pelo GIMAE - Grupo para a Implementação, Monitorização e Avaliação da Estratégia Nacional para a Integração das Pessoas em Situação de Sem-Abrigo	Kiesler (1991) Coutinho (2021)

	Situação em Portugal e Guimarães - O Município vimaranense assume aqui o seu papel de cuidador social, dentro do espírito europeu do Relatório Conjunto sobre Proteção Social e Inclusão Social de 2010	Estratégia Nacional para a Integração de Pessoas em Situação de Sem-Abrigo (ENIPSSA) 2017/2023 Plano Concelhio para Integração de Pessoas em Situação de Sem-Abrigo 2019-2023 (2019).
	Três eixos de intervenção: promoção do conhecimento do fenómeno das pessoas em situação de sem-abrigo / informação, sensibilização e educação / reforço de uma intervenção promotora da integração das pessoas em situação de sem-abrigo	Plano de Ação Integrado para as Comunidades Desfavorecidas (2015) – PEDU – Plano Estratégico de Desenvolvimento Urbano, Guimarães, setembro 2015
	O papel da ENIPSSA e os Núcleo de Planeamento e Intervenção Sem-Abrigo, com relevo para o de Guimarães (NPISA de Guimarães)	Plano de Desenvolvimento Social para o Crescimento Inclusivo do Concelho de Guimarães 2022-2026
	2024 - Plano Nacional para a Integração de Pessoas em Situação de sem-abrigo (NPISA). Trabalho em rede e com vários planos paralelos e anteriores, nomeadamente o Plano de Desenvolvimento Social do	Plano Estratégico para a Inovação Social no Ave 2021-2023. Sol do Ave – Associação para o Desenvolvimento Integrado do Vale do Ave. Coordenação Institucional: CIM do Ave – Comunidade Intermunicipal do Ave - janeiro de 2021.

	Concelho de Guimarães (PDS) – 2022-2026	
	O problema como uma causa social - A situação dos sem-abrigo como causa social Devemos ter em atenção a relevância da causa, o impacto que ela pode ter na sociedade, a capacidade de contribuir efetivamente e a capacidade de medir o seu progresso.	Nogueira (2002) Albino (2009) Pinto (2011)

2. Capítulo II - Do conceito geral de Marketing ao Marketing Territorial, Público e Social

2.1. Do conceito geral de Marketing ao conceito de Marketing de Serviços

Recentemente, a *American Marketing Association* (2011)²² define o Marketing como “uma atividade destinada para as instituições, com o objetivo de promover a criação, a comunicação, assim como para a entrega de um resultado com valores para consumidores, clientelas diversas e segmentos da sociedade.”

Tal como afirmaram Donovan & Henley (2012), “o Marketing – quando aplicado corretamente – é mais do que uma soma de publicidade e de instrumentos promocionais; é simultaneamente uma filosofia e um conjunto de princípios sobre como alcançar trocas mutuamente satisfatórias entre profissionais de marketing e consumidores”. Importa, pois, esclarecer bem e fundamentar essa filosofia e conjunto de princípios. Uma definição menos restrita e economicista, na opinião de Lendrevie et al. (2015) é que “Marketing é um conjunto de métodos e meios de que uma organização dispõe para promover, nos públicos pelos quais se interessa, o comportamento favorável à realização dos seus próprios objetivos”. Para Santos (2013), “a problemática da mudança dos comportamentos sociais é, seguramente, demasiado complexa para que se possa acreditar que é possível conceber sobre ela uma teoria geral.”

Defina-se então **o que é um serviço**. É qualquer atividade ou benefício que uma parte pode oferecer a outra, que seja essencialmente intangível e não resulte na propriedade de qualquer coisa. Esta definição ressalta a evolução dos conceitos, verificada, especialmente, após uma outra fornecida em 1960, pela Associação Americana de Marketing, que entendia os serviços

²² <https://www.ama.org/the-definition-of-Marketing-what-is-Marketing/>

como “atividades, benefícios ou satisfações, que estão disponíveis para comercialização, ou relacionados com a venda de bens físicos”.

Esta definição, indicam alguns autores, está demasiado vinculada ao produto físico. Kotler e Bloom (1988) utilizam somente a primeira metade dessa definição. Esta definição parcial da inicial utiliza o termo atividades, sustentando que um serviço é um ato realizado para benefício de alguém, incidindo num elemento comum à literatura de Marketing, e no máximo diferenciador dos serviços, que é a **intangibilidade**. Como abordagem e prática, no quadro das políticas públicas, o Marketing Social é uma realidade que importa conhecer, analisar e potenciar, no âmbito mais vasto da mudança de comportamentos sociais e como importante fator para a melhoria da vida nas sociedades.

Concluindo este ponto introdutório, gostaríamos de transcrever uma definição abrangente de serviço, suportada nos textos de Shostack²³, e citada por Jean-Paul Flipo (1989):

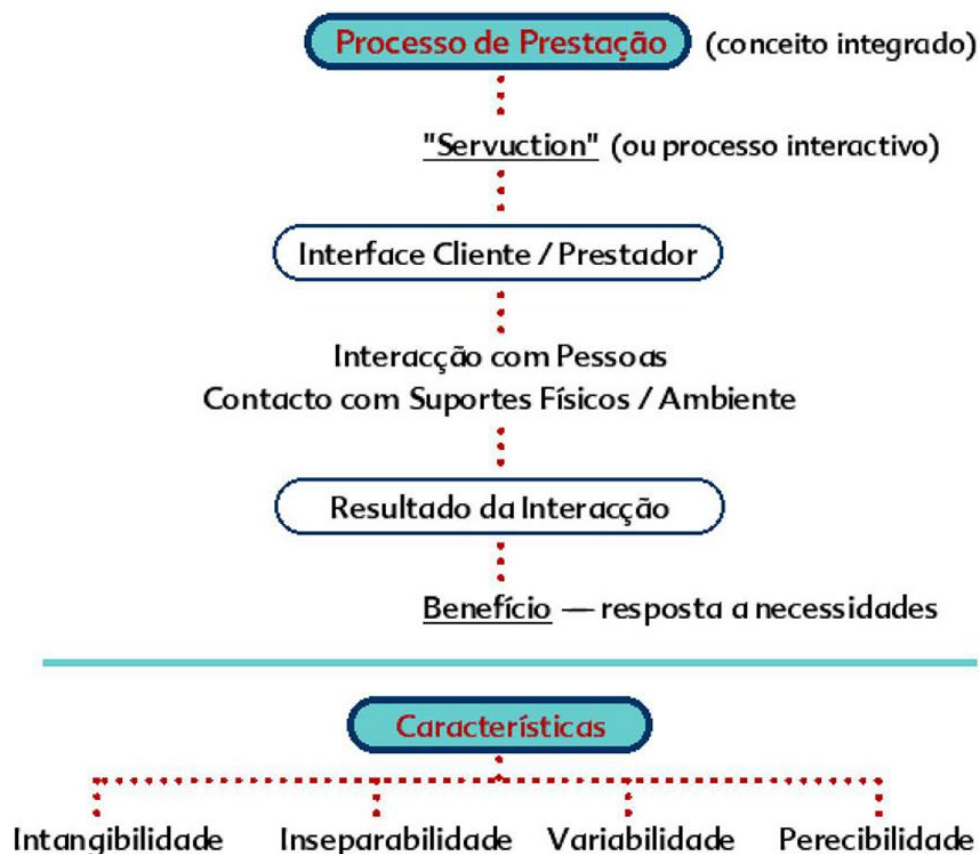
- “Oferta com contornos comerciais;
- Conteúdo intangível ou imaterial, predominante, constituído por um ou vários atos;
- Valor económico de troca;
- Fatores relacionais e de imagem com elevado valor;
- Elementos materiais com menor importância;
- Existência de fortes expectativas sobre o serviço a prestar.”

Mas são Eiglier e Langeard (2004) quem acaba por introduzir nesta discussão o conceito integrado de processo de prestação – a que chamam **sistema de “Servuction”**. Esse tom integrador de “Servuction”, consubstancia-se na “organização sistemática e coerente de todos os elementos, físicos e humanos, incluídos na interface cliente – prestador, necessários para a realização de uma prestação de serviço (...)”.

²³ “A expansão das fronteiras conceituais do Marketing para serviços exige uma abordagem que acomode a intangibilidade sem ignorá-la. Tal abordagem deve prover igual peso descritivo à componentes dos serviços da mesma forma que faz para as componentes dos produtos.” (G. Lynn Shostack)

Há, pois, a necessidade de tais elementos para que o serviço possa ser prestado: no mínimo, duas pessoas; o terceiro elemento será o resultado da sua interação (da relação prestador/beneficiário). Estes autores acabam por não falar especificamente de serviço, como uma definição isolada, mas antes o consideram como resultado dos sistemas apresentados, ou seja, de interação entre o cliente, o suporte físico e os prestadores, a que também chamam “pessoal de contacto”. No fundo, o serviço traduz-se no benefício (ou tentativa de o produzir) que deve satisfazer uma/várias necessidade (s) do cliente.

Figura 7 - Processo de prestação de serviços (elaboração própria)



Então, o Marketing de Serviços aporta diferenças relativamente ao Marketing dos bens de consumo. De acordo com Brito e Correia (2007), “aos serviços são atribuídos tradicionalmente desde Zeithaml et al. (1985)²⁴, quatro características fundamentais, encontrando-se estas características desde então explanadas nos trabalhos de vários que os determinam como diferentes.

A primeira característica recorrentemente apontada aos serviços recai na **intangibilidade**, uma vez que os serviços não têm existência física, logo não podem ser testados pelos nossos sentidos (visão, olfato, tato, gosto e audição). Daqui resulta a dificuldade em experimentar previamente o serviço, porque na verdade é um processo, uma experiência única e irrepetível. O consumidor apenas cria expectativas face ao serviço que vai obter, e só posteriormente saberá avaliar a sua respetiva qualidade. A este carácter único e irrepetível associa-se também a **heterogeneidade e perecibilidade** do serviço pois, dada a impossibilidade de existirem *stocks*, origina-se uma grande variabilidade, dado que não é possível prestar dois serviços iguais, havendo uma infinidade de situações que não são à partida previstas. Por outro lado, e relacionado com o carácter perecível do serviço, se ele não for prestado hoje nunca mais o será, pois não voltarão a estar reunidas todas as condições tal como elas estão hoje. Uma última característica dos serviços refere-se à **impossibilidade de separação** entre consumo e produção, pois são oferecidos e consumidos simultaneamente.

Mas esta participação deve ser orientada por diretivas claras, por uma consciência cidadã assente numa correta e transparente fotografia da realidade e das necessidades ou problemas sociais, elaborada pelos responsáveis autárquicos, governamentais, da esfera da gestão social pública, com o contributo das leituras das ONG e IPSS, ou grupos informais. Aqui, na contemporaneidade da gestão pública, tomam particular importância as ações de Comunicação das Causas Sociais, de Comunicação Municipal Autárquica, integradas nas orientações estratégicas do Marketing Público, de Serviços Públicos e Social.

²⁴ Valarie A. Zeithaml é professora de Marketing e autora. Ela é professora ilustre de Marketing da família David S. Van Pelt na Kenan-Flagler Business School, Universidade da Carolina do Norte em Chapel Hill. Zeithaml é especialista na área de Marketing de serviços e qualidade de serviços.

Ora, segundo Nunes (2014), “a partir dos anos setenta, finais dos anos sessenta, o mundo assiste ao aparecimento de novos movimentos sociais, e novas reivindicações, procurando obter melhor qualidade de vida, mais liberdade de informação, procura de novas formas de democracia direta, participação dos cidadãos e democracia local, debate e proposta de reformas institucionais. Dá-se prioridade à ação municipal, aos grandes equipamentos, à integração de novas populações. Os cidadãos organizam-se em movimentos associativos, a pressão política faz-se em cascata, surgem os boletins municipais, reforça-se o papel da comunicação escrita com os eleitores e cidadãos, mas as apostas são ainda modestas e baixos os orçamentos.”

Prosseguindo com Nunes (2014), em Portugal, “ao entrarmos nos anos oitenta, assiste-se a um aumento de concorrência entre coletividades, entre localidades e territórios, através da aplicação das forças competitivas. Assistimos à construção dos sentimentos identitários. À comunicação institucional associa-se a comunicação de ideias políticas.”

Neste contexto favorável, de acordo com Abreu (2019), em França, três grandes profissionais se destacam - Séguéla (Jacques), Brochand (Bernard), Levy (Maurice). Com eles, dá-se a introdução da publicidade no campo político (presidenciais de 81- França, eleições municipais francesas de 83 e 89), fazem-se grandes campanhas sobre questões de prevenção rodoviária, segurança doméstica, uso do preservativo. Isso significa a profissionalização das agências e colaboração regular com as entidades públicas, e em 1988 nasce o CAP'COM – Fórum da Comunicação Pública.²⁵

Nos anos noventa, entra-se nos tempos da gestão, das mudanças no contexto económico e social, assistindo-se a uma vitória da tecnocracia e a um decréscimo de investimento em comunicação. Passa a perceber-se que **há uma clara distinção entre comunicação institucional e territorial, e comunicação eleitoral ou partidária**. Dá-se uma valorização concreta dos serviços públicos locais; a comunicação de proximidade substitui a comunicação simbólica, os

²⁵ <https://www.cap-com.org/evenement/le-34e-forum-de-la-communication-publique-et-territoriale-1>

homens políticos comunicam performances de gestão e a prioridade dirige-se para o bem-estar das comunidades. Ainda nesses anos noventa, assistimos ao nascimento da comunicação financeira pública, até aqui exclusivo das empresas, e ao debate e elucidação sobre opções orçamentais e sobre *ratios* financeiros atingidos.

É também a década da chegada das novas tecnologias de informação e comunicação, da Internet, das cidades e regiões digitais, das comunicações por cabo, das redes internas e das televisões locais.

À entrada no novo século, valoriza-se crescentemente a proximidade e a personalização e surgem novos conceitos de território. Aparecem na gestão pública, cada vez mais, conceitos e práticas de comunicação interna, comunicação interinstitucional, Marketing Territorial ou de lugares, cidadania ativa e comunicação de proximidade. Também surgem conceitos de ruptura, como os territórios virtuais, que acabaram por dar lugar a uma Estratégia Nacional de Smart Cities²⁶, documento orientador para acelerar a transformação dos municípios portugueses, e tem como objetivo criar um planeamento integrado na implementação de cidades inteligentes que permita escalar projetos de pequena dimensão entre municípios, e definir práticas e princípios comuns, aplicáveis a todas as iniciativas em Portugal.

Ainda segundo Abreu (2020), “numa fase em que vivemos grandes mudanças de paradigma na gestão do que é público, parece que essas novas perspetivas da inovação no sector público se centram ou centrarão no impulso para a eficiência, no *downsizing*²⁷ e descentralização, na busca da excelência, até aqui apanágio da iniciativa privada, orientação para um serviço público de resultados. Tudo isto com propósitos válidos de mudanças relativas a práticas anteriores, melhoria da qualidade de vida do público-alvo, autossustentabilidade, responsabilidade na

²⁶<https://portugaldigital.gov.pt/promover-servicos-publicos-mais-digitais/territorios-mais-digitais/estrategia-nacional-de-smart-cities/>

²⁷ Primeiramente, devemos compreender o que é o Downsizing. Assim, o Downsizing é o termo mais utilizado para uma série de ações levadas a cabo por um gestor de uma empresa que procura melhorar a eficiência, produtividade e/ou competitividade. Estas ações têm consequências ao nível da dimensão da empresa no que diz respeito aos seus trabalhadores e/ou aos seus recursos (Cameron & Freeman, 1993).

utilização de recursos e oportunidades; articulação com os diferentes sectores sociais, articulação interpares – soluções intercomunitárias, ampliação do número de beneficiário, simplificação da vida dos cidadãos, inclusão de minorias sociais, entre outras, de que destacamos a consolidação e ampliação do diálogo com a sociedade civil.”

Assumimos, como Narciso (2011), que se vem desenhando um novo modelo de gestão pública, a que chama de modelo gestor. Este autor traça o perfil deste modelo: gestão profissional, fragmentação das unidades administrativas, competição e concorrência, adoção dos modelos de gestão empresarial, definição dos padrões de *performance*, foco nos resultados e na avaliação e importância dada à eficiência dos meios existentes. Neste contexto, no qual se virá a enquadrar o nosso estudo, os diversos atores são chamados a fazer parte ativa dos assuntos da gestão do território.

2.2. O conceito de gestão pública territorial e o conceito de Marketing Público e Territorial

2.1.1 A evolução do conceito de Marketing

O Marketing, como um campo de estudo, tem uma história de quase de um século e ainda se encontram maneiras de redefinir e expandir as suas fronteiras. O Marketing evoluiu da centralidade no produto (1.0), para a centralidade no consumidor (2.0, depois para a centralidade no ser humano (3.0). Em seguida, o Marketing entrou na era digital (4.0), mas agora se vê envolto nos desafios que a tecnologia trouxe para a humanidade (5.0).

Araújo (2022), afirma que “nos anos 80, o Marketing era dominado pela publicidade em massa, com propagandas em televisão, rádio e jornais. As empresas investiam em campanhas publicitárias agressivas para chamar a atenção do público e vender os seus bens ou serviços. No entanto, com o aparecimento da internet, o Marketing começou a mudar. Nos anos 90 surgiram as primeiras iniciativas de Marketing Digital, como os banners e os e-mails Marketing. As organizações começaram a perceber o potencial da internet como um canal de comunicação

e começaram a investir em estratégias de Marketing Digital. Nos anos 2000, com o surgimento das redes sociais, o Marketing Digital começou a consolidar-se como uma estratégia importante para as empresas. As redes sociais permitiam que as empresas se conectassem diretamente com seu público-alvo e criassem um relacionamento mais próximo com eles. Na década de 2010, o Marketing Digital tornou-se ainda mais importante, com o crescimento do mobile Marketing e do Marketing de Conteúdo. As empresas e as organizações começaram a investir em sites responsivos e em conteúdo de qualidade para atrair e envolver o seu público.”

Ainda segundo Araújo (2022), no processo evolutivo do Marketing nas últimas décadas, há, entre investigadores e profissionais de Marketing, Publicidade e Comunicação, um relativo consenso em relação à divisão cronológica desta evolução proposta por Philip Kotler ao longo dos últimos anos. Nesta referida conceptualização de Kotler, “o Marketing 1.0 teve como principal foco o produto; o Marketing 2.0 passou o seu foco para os consumidores, tendência que se aprofundou nos chamados Marketing 3.0 e 4.0, inserindo neles um olhar atento às necessidade e às experiências destes consumidores, bem como aos impactos do processo de conexão com a internet e o advento das redes sociais digitais. No ano de 2021, Kotler lançou a obra, *Marketing 5.0: Technology for Humanity*, que deixa ainda mais evidente a relação entre a evolução das estratégias e foco nas pessoas. O *Marketing 5.0* é o resultado da junção entre o foco nas pessoas do *Marketing 3.0* e o empoderamento tecnológico presente no *Marketing 4.0*. Kotler, Kartajaya e Setiawan (2017) destacam que, conforme foram surgindo **novas gerações**, as ideias e propostas publicitárias foram evoluindo para se adaptar às novas tendências e necessidades do público. Sendo assim, fica claro que é fundamental compreender o estágio de vida no qual cada geração se encontra para desenvolver a melhor tática. A geração dos **baby boomers** (nascidos entre 1946 e 1964) é a única que conviveu com todas as escolas de pensamento de *Marketing*, desde o 1.0. Atualmente, encontram-se no estágio final de vida, procurando conforto e tranquilidade.”

Continuando com Kotler (2021) “os nascidos entre 1965 e 1980 (**geração X**) estão ativos na sociedade, ocupam posições de liderança no trabalho e visam o melhor para seus filhos. A **geração Y** (1981 a 1996) é composta por indivíduos ousados, que aceitam tomar riscos para

atingir seus objetivos, e estão dispostos a abrir mão de muitas coisas para construir suas carreiras profissionais. Por fim, as gerações mais recentes, **Z** (1997 a 2010) e **Alfa** (2010 adiante), são as mais importantes para a próxima década, pois os autores explicam que essas pessoas tendem a passar menos tempo em cada estágio da vida. É essencial que se saiba usar a tecnologia para criar uma abordagem que permita soluções focadas nas pessoas. Para isso, as lideranças (em sua maioria da geração X) precisam aceitar e valorizar as ideias trazidas pela força de trabalho (gerações Y e Z).”

Kotler et al (2021) apontam que a sociedade atual sofre com diferentes tipos de polarização - de trabalho, ideológica, de estilos de vida e comportamento dos mercados. E quando tudo está tão polarizado, os autores destacam a importância do crescimento inclusivo e sustentável, pois acreditam que investir na sociedade, além dos benefícios para as pessoas, pode trazer novas oportunidades de mercado. Kotler et al (2021) destacam como um dos desafios do Marketing “romper o abismo entre as diferentes gerações, que cresceram com filosofia e estilo de vida totalmente diferentes. Hoje temos a **Geração "Z" que prioriza a sustentabilidade, inclusão e diversidade**, e trouxe para a maioria dos consumidores a importância da responsabilidade social das marcas. Para incorporar propósitos sustentáveis e agregar valor às marcas, o profissional de Marketing deve estar atento a novos modelos de desenvolvimento, como o proposto pela Organização das Nações Unidas (ONU), nos 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS). Criados para orientar os principais tomadores de decisões na abordagem dos desafios sociais e ambientais, como a erradicação da pobreza, educação de qualidade e igualdade de género, eles trazem um norte para as empresas e organizações que desejam fazer a transição para essa nova matriz económica. Ao abraçar essa abordagem, podemos construir um Marketing mais eficaz, humanizado e sustentável, olhando para o futuro, embora os níveis de execução dos ODS sejam extremamente baixos e as convulsões geopolíticas possam torná-los inalcançáveis”.²⁸

²⁸<https://eco.sapo.pt/2024/02/01/portugal-abaixo-da-media-no-cumprimento-dos-objetivos-de-desenvolvimento-sustentavel/>

Evoluindo nos conceitos, o Marketing Público é uma das denominadas novas “interpretações” do conceito de Marketing.

Figura 8 - O conceito de Marketing Público, segundo Kotler e Lee (2008)

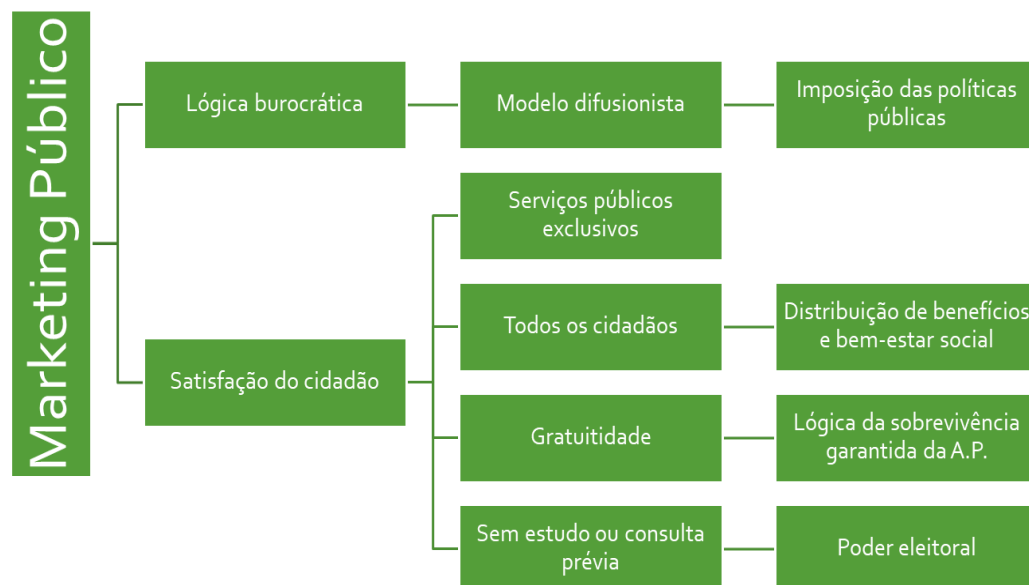


Dias (2023) confere que a Internacional Social Marketing Association (iSMA), a European Social Marketing Association (ESMA), a Australian Association of Social Marketing (AASM) e a Social Marketing Association of North America (SMANA), chegaram a um consenso internacional relativamente ao conceito de Marketing de Serviço Público, que procura “desenvolver e integrar conceitos de Marketing com outras abordagens para influenciar comportamentos que beneficiam indivíduos e comunidades para um bem social maior. Procura integrar a investigação, as melhores práticas, a teoria, o público e a visão de parceria, para informar a entrega de programas de mudança social sensíveis à concorrência e segmentados que sejam eficazes, eficientes, equitativos e sustentáveis”.²⁹

²⁹ <https://isocialMarketing.org/>

Kotler e Lee (1994) sugerem que o Marketing Público se apresente como uma resposta inovadora à lógica burocrática, pois vincula-se, de uma forma direta, à satisfação do cidadão. Silva (2015) afirma que “diferentemente do que ocorre no setor privado, o objetivo da aplicação do uso das estratégias de Marketing no setor público não é o lucro, mas sim, a entrega de um bem público que satisfaça as necessidades dos cidadãos.” E conclui, afirmando que “é uma grande oportunidade para os gestores públicos adotarem o Marketing Público como um instrumento de criação de uma “aberta, amigável e próxima relação com o cidadão, visando a otimização de recursos públicos e, conseqüentemente, o crescimento do bem-estar da sociedade”.

Figura 9 - As “lógicas” do Marketing de Serviços (elaboração própria)



Para além das diferenças entre o Marketing dos produtos (bens físicos) e o Marketing dos serviços, dentro deste, **o sector público apresenta, segundo Sousa (2011), caraterísticas próprias:**

- “A Administração Pública tem como público-alvo todos os cidadãos;
- Possui muitos serviços exclusivos;

- As necessidades dos cidadãos são bem conhecidas ou mesmo impostas pela Administração Pública;
- As formas de apresentação, de acesso, de comunicação e de informação que consubstanciam a oferta e diferenciam os serviços são, geralmente, definidas sem qualquer consulta efetiva às necessidades ou expectativas dos cidadãos;
- Na maioria das vezes, os serviços são gratuitos e têm retorno através dos impostos;
- A sobrevivência da Administração Pública tem sido um dado adquirido na sociedade.”

Sousa (2011) defende ainda que “o Estado oferece os serviços (possíveis) para responder às necessidades do cidadão e da sociedade, através da distribuição de benefícios e de bem-estar social. Defende ainda que as entidades públicas podem e devem utilizar os conceitos de Marketing. Não por aplicação ou uso de critérios estranhos à sua missão, mas para reforço desta e para a realização dos seus propósitos. O sucesso da ação de uma entidade pública, podendo tratar-se de uma autarquia, dependerá do seu planeamento, estratégico e de Marketing, implicando que se entendam as perceções, as necessidades e os desejos dos públicos-alvo, em ordem à sua satisfação”.

Helfer e Orsoni (1996) partilham uma preocupação de adequação ou adaptação: “(...) os serviços públicos apresentam particularidades que os afastam do âmbito mercantilista da economia. Isso resulta da importância que assume o poder político, da gestão não orientada para o lucro e das dificuldades encontradas para avaliar a eficácia das decisões.”

Nesse contexto de mudanças e propostas para a administração pública, o Marketing pode contribuir de forma estratégica na interação entre o Estado e o cidadão. Porém, o Marketing Público é um tema ainda pouco desenvolvido, que gera algumas confusões e divergências sobre a sua real aplicabilidade ao setor público.

Fonseca & Jesus (2018) acrescentam que, “deste modo, o crescimento da carência do setor público leva o Marketing para um novo caminho, no que diz respeito à compreensão do atendimento ao cidadão como um ponto positivo, à intenção de limitar escolhas e ações voltadas para o cidadão.” E continuam: “O Marketing Público configura-se como importante

ferramenta para a consolidação de uma relação benéfica entre o setor público, representado pelo exercício da governação, e a população, vista como a clientela, que precisa de ter as suas necessidades e a sua satisfação atendidas através de serviços eficientes e satisfatórios.”

De acordo com Sousa (2011), “o Marketing ultrapassou as fronteiras da gestão privada. Vários sectores da sociedade, incluindo a Administração Pública, adaptaram este conceito à gestão corrente e também à gestão estratégica das organizações. A utilização do Marketing por uma organização traduz-se na realização de pesquisa; na definição clientes, parceiros e concorrentes; na segmentação, seleção e posicionamento dos seus serviços; na geração de processos desafiadores de inovação e de lançamento de novos serviços; na fixação correta dos preços; e na comunicação clara e persuasiva. O Marketing Público é uma atividade de gestão cujo objetivo é orientado para as necessidades dos consumidores. Todo o processo de planeamento se verifica: definição do produto / serviço e objetivos; planeamento; pesquisa e segmentação do mercado, definição dos elementos do Marketing mix. A diferença face à privada reside no escopo ou fim social das organizações. Os serviços públicos não são motivados pelo lucro, mas pela responsabilidade de servir as necessidades dos cidadãos. Os benefícios de uma orientação de Marketing na Administração Pública são vários, como seja, entre outros, a eficácia e a eficiência na realização das metas estabelecidas; a qualidade ao satisfazer as expectativas dos cidadãos clientes; o facto de proporcionar equidade na distribuição de benefícios e serviços.”

2.2 Marketing Territorial

Silva (2015) ainda nos dá um contributo sobre a importância de situar os conhecidos “4 P’s”³⁰ na perspectiva do Marketing de um lugar ou território: o **produto é o território** e todos os seus recursos valorizáveis, benefícios decorrentes dos bens e serviços públicos locais, que devem ser realizados de modo eficiente e acessível, nomeadamente ao que à sustentabilidade se refere³¹; o preço representa os custos financeiros e/ou o **esforço associado com a obtenção dos benefícios**, isto é, os custos de usufruir ou beneficiar da localidade e da sua oferta; a distribuição é o conjunto de **atividades que tornam o produto disponível** e acessível ao público-alvo; e a comunicação envolve o conjunto de **atividades de comunicação com os público-alvo** no sentido de os consciencializar acerca do produto e dos seus benefícios.

Este **conceito de Marketing orientado para os cidadãos** aparece no contexto de uma nova interpretação do Marketing - o Marketing Territorial. No caso em estudo, um território municipal, com sede na cidade de Guimarães.

Cidrais (1998) e Kotler (1999) referem que as principais potencialidades do Marketing Territorial centram-se no conhecimento da realidade territorial, na **melhoria da qualidade de vida da população local**, na redução das tendências de perda de população, no aumento das atividades económicas e produtividade local, no reforço da identidade local, na associação de imagens coerentes ao território, na afirmação dos territórios noutros contextos (nacional e mundial) e na atração de novos investidores e visitantes.

³⁰ Kotler, Philip (2000), Marketing Management, The Millenium Edition, Prentice Hall International.

Borden introduziu o conceito de Marketing-Mix, nos anos cinquenta. Integravam-no doze variáveis, que foram convertidas nos 4 P’s por McCarthy (1960).

Desta forma, os 4P’s são uma simplificação dos elementos constituintes do Marketing-Mix, identificados por Borden, em que as doze variáveis do Marketing-Mix foram integradas em quatro variáveis: Product (Produto), Price (Preço), Place (Distribuição) e Promotion (Comunicação).

³¹ Para Gomes (2009) uma cidade pode ser considerada uma “cidade sustentável” se, através da interação de uma série de fatores que se encontram diretamente relacionados, é capaz de oferecer um ambiente que faça com que a cidade seja habitável, educativa, segura, saudável, inteligente, criativa, atrativa, competitiva, acessível, justa, inclusiva, equitativa, ecológica, compacta e policêntrica, diversa, dinâmica, ativa, economicamente diversa e florescente, participativa, interligada.

Os mercados atuais apresentam um nível de competitividade extremamente elevado e este facto não se deve apenas à concorrência cada vez maior, mas também à crise económica que muitos dos países enfrentam atualmente. Os responsáveis por qualquer região, cidade ou território precisam de estar atentos ao mercado, às suas mudanças e à entrada de novos concorrentes. Quando se decide utilizar o Marketing Territorial como ferramenta de desenvolvimento, as vantagens são enormes, desde a utilização de **novos métodos**, à implementação de instrumentos que contribuam para **melhorar a atratividade**, ou a capacidade que os territórios têm de **captar a atenção do público - alvo**. Esta ferramenta pode ser utilizada em projetos específicos, projetos de construção de larga escala ou simplesmente porque se pretende melhorar a competência de atrair mais pessoas ao território (Megri, Bencherif, 2014).

A grande maioria dos estudos realizados procura definir o Marketing Territorial como uma referência ao **desenvolvimento sustentável de um local ou região, satisfazendo todo o público em questão**, quer seja ele público atual ou potencial. Segundo Ocke e Ikeda (2014), “este interesse nos diferentes públicos visa gerar e criar valor, aproximando assim os públicos, criando uma maior atratividade e competitividade ao local, recorrendo não apenas a mercados internos como também a externos”.

Desta forma, concluímos como Ledo (1996), afirmando que “o Marketing Territorial contribuirá para o desenvolvimento integrado, se além da intervenção na imagem e no posicionamento, a partir de uma **estreita relação da identidade com os atributos patrimoniais**, conseguir melhorar a sua capacidade de sedução e de atração de pessoas e atividades económicas, de intervenção na **qualidade de vida**, segurança, participação e **bem-estar social** dos residentes.” Para tal, há que se conseguir estabelecer e implementar o seguinte, adaptando para o nosso caso e Projeto concretos:

- A utilização de estratégias de Marketing Territorial deverá estar englobada na política territorial envolvente, de forma a existir coerência entre planos e entre os objetivos da região e os de Guimarães;

- Deverá permitir-se uma ação flexível e orientada;
- As operações de Marketing devem incluir o ecossistema de oferta global de serviços públicos.

Segundo Bizarro (2015), no Marketing, “o preço é o valor monetário cobrado na aquisição de bem e/ou serviço, é o valor que o consumidor pode estar disposto a pagar em troca de benefícios.” Ao nível dos serviços públicos, do Marketing centrado no território, os vários alvos, residentes ou potenciais residentes, investidores, visitantes ou turistas, grupos de risco, entendem a “compra” como um processo de **esforço, adesão ou envolvimento**, a que alguns autores chamam de *place attachment*. Significa participar, voluntariar-se, sugerir, recomendar. E além da componente material, este preço tem uma variante simbólica, que eleva os limites psicológicos.

O Marketing Territorial reporta, no respeito pelas regras do planeamento estratégico para os territórios, à **aplicação prática de modelos teóricos**, com vista ao desenvolvimento dos lugares, sejam eles regiões ou comunidades supramunicipais, municípios, cidades. São os **modelos de desenvolvimento territorial**, que Martins (2015) aborda de forma muito clara: “segundo o primeiro modelo, difusionista, para os espaços rurais, era esperado que mais tarde ou mais cedo se fossem progressivamente industrializando e urbanizando. A ideia era que existisse um centro difusor que influencia de igual forma outros territórios. Cada território influenciado iria percorrer o mesmo caminho que o território difusor percorreu, para atingir o seu desenvolvimento”.

Para o mesmo, “através da aplicação deste modelo seria possível classificar cada espaço de acordo com o seu grau de desenvolvimento (desenvolvido ou subdesenvolvido) e com o seu grau de industrialização e urbanização”. Nesse sentido existiria apenas um único percurso comum a todos os territórios, que os conduziria do mesmo modo ao desenvolvimento. É por esse motivo que se considerava que, de acordo com o **modelo difusionista**, os territórios não **usufruíam da sua própria liberdade de crescimento e inovação**. Para além disso, como acaba por ser um modelo padrão imposto, não é dada atenção às populações locais nem às

especificidades de cada local, facto que o planeamento estratégico pode resolver." **Não é plausível aplicar as mesmas soluções, em lugares diferentes.** É nessa sequência que surgem os **modelos de desenvolvimento territorialistas.** Segundo Martins (2015) “os territórios não devem ser trabalhados apenas numa lógica difusionista, focado na imagem que este terá para a população exterior. Importa conhecer os desejos da população local, e desenvolver linhas de ação que satisfaçam primeiramente as ambições dos residentes, (...) sendo de salientar a importância das políticas de desenvolvimento à realidade local. **A participação por parte da comunidade local é importante em todas as etapas do processo de desenvolvimento local,** uma vez que é ela a mais ‘afetada’ pelas decisões tomadas”. Em síntese, o modelo de funcionamento territorialista (de baixo para cima) substitui o modelo funcionalista ou difusionista (de cima para baixo).

Para Cidrais (1998), “o Marketing Territorial engloba as fases de análise, planificação, execução e controle de processos. Tem de escutar e manter envolvidos, de forma mais ou menos concertada e institucionalizada, os atores locais, para responder às necessidades das pessoas e do seu território. Assim se melhora, a curto e longo prazo, a qualidade e competitividade global da *cidade* no seu ambiente concorrencial.”

O Marketing Territorial é um processo pelo qual os lugares, como Guimarães, afirmam a sua centralidade de qualidade de vida, divulgam a sua imagem baseada na confiança pelo território, combatendo a recessão demográfica, diminuindo as situações de risco e exclusão, atraindo novos indivíduos e novas centralidades, investimento, turistas ou visitantes. Isto reforça a opinião de Marques (2013) de que “o grande desafio atual para as cidades de todo o mundo é transformá-las em lugares habitáveis, seguros, atrativos e competitivos”.

De acordo com Martins (2015), são sobretudo as entidades públicas (nomeadamente os Municípios) “que estão envolvidas e têm um papel mais ativo nos processos de Marketing Territorial, sendo através deste que se podem integrar estratégias de desenvolvimento social e económico de uma determinada região, reforçando a sua atratividade e dinamismo”. Passando para análises mais pormenorizadas desta ferramenta aplicada à gestão do território, Marques (2013) cita Ancarani (1996), que define **dois tipos de Marketing Territorial: interno e externo,**

defendendo que o mesmo “consiste na análise das necessidades dos agentes e dos clientes e mercados, no sentido de construir, manter e reforçar relações de troca vantajosas com os agentes (Marketing Territorial interno) e com os potenciais públicos externos (Marketing Territorial externo). O objetivo final é **aumentar o valor e a atratividade dos recursos** e do espaço urbano, criando assim um ciclo virtuoso que o autor define como “**satisfação – atratividade – valor**”. A satisfação relaciona-se com os agentes de determinada área e com o Marketing Territorial interno; já a atratividade compara os possíveis clientes e mercados, aproximando-se do Marketing Territorial externo. **Satisfação e atratividade** retroalimentam-se mutuamente, contribuindo para um aumento contínuo do valor do território em causa.

O território não deve, pois, ser trabalhado apenas na imagem que este terá para a população exterior. Importa explorar aquilo que designamos por **Marketing Territorial Interno**, conhecer os desejos da população local, e desenvolver linhas de ação que satisfaçam primeiramente as ambições dos residentes. Nesse sentido, verificou-se uma mudança de paradigma, em que o modelo de desenvolvimento territorialista se vem impor ao anterior modelo de desenvolvimento difusionista (Alves, 2014).

O objetivo final do Marketing Territorial é aumentar a atratividade e desenvolvimento de um território com base numa imagem positiva (Azevedo et al, 2011), focada em três grandes objetivos: a) Mudar a imagem do local para atrair cidadãos externos e fixar os internos; b) Reabilitação, reconstrução e construção; c) Adquirir uma posição nacional e internacional.

Em resumo, e usando um estudo de Eshuis, Klijn e Braun (2014), a importância crescente do Marketing dos lugares também deu origem a debates sobre a participação dos cidadãos no Marketing local. Os críticos argumentaram que este Marketing, muitas vezes, foi aplicada de uma maneira *top-down*³², que exclui os cidadãos. Estes autores definem *Place Marketing* como o “uso coordenado de ferramentas de Marketing, filosofia compartilhada e orientada para o *cliente*, para criar, comunicar, entregar e promover troca de benefícios, que tenham valor para

³² A abordagem de gestão top-down (de cima para baixo) é quando as decisões de toda a organização são feitas somente pela liderança.

os *clientes* da cidade (visitantes, ³³turistas ou investidores), para a cidade e para a comunidade (cidadãos) em geral”. Assim se enfatiza que o **Marketing de um lugar é caracterizado por uma filosofia orientada para o cliente ou cidadão**. Colocar o Marketing nos “lugares” é uma maneira de pensar e fazer, e isso enfatiza uma orientação definida pela procura. Vale a pena sublinhar que esta definição ou conceção de *Place Marketing* inclui os clientes externos ao local (os já referidos turistas ou investidores) e a própria comunidade (por exemplo, residentes e empresas) como grupos que são importantes no Marketing local ou territorial interno.

Como defende Vuignier (2016), "a nossa escolha de optar pelo adjetivo *territorial* é explicada pelo fato de que o uso desse termo em francês³⁴ equivale ao de *lugar* em inglês. Além disso, corresponde ao modo mais holístico de conceber o objeto de estudo deste domínio centrado no território. Note-se, no entanto, que nomes diferentes são usados às vezes, dependendo do território estudado ou da abordagem adotada”, como vimos anteriormente. O Marketing e o *branding* de cidades, das áreas urbanas, rurais, bairros, países, destinos (com foco no turismo), territórios, lugares, espaços, locais, etc, são então mencionados, como equivalências nominativas como as de nação, terra, área, espaço ou localização.

Segundo Ferreira (2005), o território transformou-se, nas últimas décadas, não só ao nível da realidade, mas também ao nível do conceito. De facto e procurando aproximar-se de uma nova realidade, “o conceito de território deixou de significar apenas o conjunto do espaço físico que os seres humanos habitam, para atualmente exprimir a entidade de suporte, integração e síntese de toda a atividade humana, com particular realce para as atividades produtivas, o *habitat*, os recursos naturais e ambientais, as identidades, as representações, bem como os agentes desses processos”.

33 Conceito de cliente como “cidadão-cliente” e não como um mero “cidadão-contribuinte” (<https://www.dinheirovivo.pt/opiniao/cidadao-cliente-ou-cidadao-contribuinte-16879351.html/>)

³⁴ Portion de l'espace terrestre dépendant d'un État, d'une ville, d'une juridiction ; espace considéré comme un ensemble formant une unité cohérente, physique, administrative et humaine”

Neste mesmo sentido, Simões (2002) apontou para a “consideração de duas estruturas no sistema territorial: a física e a funcional, cada uma com ritmos e processos de evolução diferentes, no espaço e no tempo, exigindo igualmente intervenções de planeamento diferenciadas”. Este mesmo autor refere ainda que “a análise e a prospetiva não podem confinar-se apenas aos elementos de natureza física, económica e sociocultural, mas também devem considerar os agentes e atores a diferentes níveis”.

Como já vimos, as **primeiras manifestações de Marketing Territorial**, *Place Marketing*, *Selling of Cities*, *Promotion of Urban Places*, *City Marketing*, *Stadt-Marketing*, estiveram relacionadas com a promoção dos territórios, recorrendo a ações estruturadas de comunicação, **com o objetivo de atrair pessoas e investimento. Um Marketing Territorial claramente externo.**

Vamos seguir a opinião de Kanter (1995), o qual defende que **os lugares são feitos pelas empresas, entidades e pelas pessoas que neles trabalham e vivem**. Na sua opinião, as cidades e regiões, assim como as empresas, devem investir nas capacidades que as conectam com a economia global: “as potencialidades das cidades não advém da localização em si, mas da capacidade de operar um dos três ativos intangíveis, ou seja, os 3 C’s:

- **Conceitos** (ideias, produtos ou serviços que criem valor para o visitante, morador ou consumidor);
- **Competências** (a capacidade de adaptar ao mercado ideias inovadoras);
- **Conexões** (são alianças para alavancar competências centrais, para criar mais valor acrescentado ou, simplesmente, permitir o acesso a horizontes mais vastos e para aproveitar a oportunidade da globalização das economias)”.

Figura 10 - Modelo dos Ativos Intangíveis, segundo Kanter (1995) - (elaboração própria)



Seisdedos (2007) fala de mais um “C” – dos “4 C’s” do projeto de uma “cidade” – a saber: **crédito** (projetos infra estruturantes), **confirmação** (serviços públicos essenciais e qualidade de vida), **conversão** (experiência única na relação com a cidade) e **consideração** (promoção externa).~

Figura 11 - 4 C's do projeto de "cidade" de Gildo Seisdedos (elaboração própria)



Nunes (2011) afirma, numa linha desenvolvimentista, que o Marketing Territorial é como um processo de promoção territorial, que tem como objetivo último o **desenvolvimento local**, mobilizando recursos e tirando partido das vantagens comparativas³⁵ da região, por forma a potenciar o seu desenvolvimento socioeconómico.

Gaio e Gouveia (2007) salientam que a valorização do Marketing Territorial relaciona-se com o reconhecimento do valor das técnicas de Marketing e promoção, podendo ser uma mais-valia para as regiões.

³⁵ A teoria foi formulada por David Ricardo, que criou uma explicação sistemática no seu livro *The Principles of Political Economy and Taxation* (1817)

2.3 Marketing Territorial, público, com fins sociais

Este Marketing Territorial, de aplicação pública, pode ter finalidade social.

De acordo com Dançante (2017), “(...) atualmente o Marketing Social pode ser entendido como uma ampliação do conceito tradicional de Marketing, embora também seja considerado um campo distinto, pois enquanto o Marketing tradicional tem como objetivo causar impacto nas atitudes e escolhas de consumo dos clientes, o Marketing Social pretende causar alterações de comportamento e/ou resolver questões sociais, utilizando por sua vez princípios e técnicas dentro da esfera comercial do Marketing, para “vender” ideias ou convicções que proporcionem bem-estar ou que garantam uma melhoria na qualidade de vida das pessoas.”

Para Santos (2013), “nos anos 80, iniciou-se, no Canadá, o interesse de governos centrais em incorporarem o Marketing Social, de forma sistemática, quer funcional, quer estruturalmente, no âmbito das políticas públicas e das suas intervenções de mudança de comportamentos sociais, sobretudo na área da saúde. Assim aconteceu, a partir de 1974, com o *Lalonde Report*³⁶, secundado pela criação, em 1981, da Health Canada Social Marketing Unit , enquadrada no Ministério da Saúde canadiano. (...) Como abordagem e prática, no quadro das políticas públicas, o Marketing Social é uma realidade que importa conhecer, analisar e potencializar, no âmbito mais vasto da mudança de comportamentos sociais e como importante fator para a melhoria da vida nas sociedades.”

Continuando a seguir a sua investigação, e para Santos (2013), “o Marketing Social, enquanto mudança voluntária dos comportamentos sociais dos cidadãos, tem pleno sentido e adquire valor ético, por referência a este conjunto poliédrico, construído pelo pensamento político britânico, o de uma sociedade civil fundada na liberdade e numa cultura cívica (civic culture),

³⁶ Lalonde, M. (1974). *A new perspective on the health of Canadians*. Ottawa, ON: Minister of Supply and Services Canada. Retrieved from Public Health Agency of Canada website: <http://www.phac-aspc.gc.ca/ph-sp/pdf/perspect-eng.pdf>

uma cultura pluralista baseada na comunicação e na persuasão, uma cultura de consenso e diversidade, uma cultura que permita a mudança mas de uma forma moderada», bem como numa política aberta, secundada por uma atitude de pensamento empirista, uma ampla e sustentada economia de mercado que desenvolva o conhecimento e a prática do Marketing, sistemas e processos de políticas e de administração públicas que envolvam a preocupação com os cidadãos, a sua representação e participação, a prestação de contas por parte dos órgãos representativos e o escrutínio dos cidadãos sobre a natureza e os resultados da gestão pública.”

Figura 12 – Modelo Poliédrico, adaptado de Santos (Elaboração própria)



Como curiosidade, Santos (2019)³⁷, num interessante “Manifesto”, defende que “o uso do Marketing Social pode, sobretudo, contribuir para que as políticas sociais e as tentativas de melhorar as condições humanas sejam baseadas no conhecimento efetivo dos cidadãos, das suas vidas e no das comunidades que eles integram.” E conclui, “o Marketing Social também procura que sejam tidas em conta as opiniões das pessoas, quando estiver em causa a legítima adoção de decisões que possam restringir as livres condutas individuais, tendo em vista um bem geral. O Marketing Social foi e é um instrumento sistemático para a promoção da liberdade e do bem público, fundado em verdadeiras preocupações com o bem-estar humano e com o respeito pelos cidadãos.”

2.4 Marketing das Causas Sociais

Por sua vez, as causas sociais, como as que visam combater a exclusão social e a pobreza, erradicar ou diminuir significativamente o número de pessoas em situação de sem-abrigo ou alterar comportamentos sociais da comunidade face a pessoas nesta situação, podem também assumir uma designação de Marketing de Causas Sociais.

De acordo com Vieira (2005), o Marketing teve o seu primeiro contato com o meio social no final da década de 50. Para contextualizar, Balonas (2011) faz uma distinção importante: “A procura de uma clarificação é essencial para o estudo proposto. Na base desse interesse reside o facto de o Marketing de Causas Sociais ter como objeto a causa social, enquanto o Marketing Social reverte, em última análise, a favor das marcas. Dito de outro modo, a ação a favor de causas entende a causa como um fim em si mesmo. Outras ações (campanhas sociais ou de responsabilidade social) entendem a causa como um meio para um fim empresarial ou comercial. Já no que respeita a campanhas a favor de causas sociais, em que não há simbiose

³⁷ Manifesto Político do Marketing Social, apresentado e discutido na World Social Marketing Conference 2019, Edimburgo.

produto/causa. Trata-se de um tema pouco explorado do ponto de vista teórico, como se ainda não tivesse havido tempo de repouso para um olhar menos emotivo.”

O Marketing de Causas Sociais tem a sua aparição no meio académico no ano de 1971, nos Estados Unidos, com o estudo de Kotler e Zaltman (1971), que procuravam uma interligação entre as práticas de Marketing até então conhecidas e as inúmeras questões sociais existentes, para assim obterem possíveis respostas. Sendo então o Marketing de Causas Sociais concebido por ambos como “criação, implementação e controle de programas implementados para influenciar a aceitação das ideias sociais e envolvendo considerações relativas ao planeamento de produtos, preço, comunicação, distribuição e pesquisa de Marketing”. Na área prática, pode-se verificar o aparecimento do Marketing de Causas Sociais de forma mais concisa entre as décadas de 60 e 70, através de ações formuladas com características definidas como sociais por organizações empresariais e do Estado.

Verifica-se neste período o aparecimento de campanhas promocionais de combate a alguns dos problemas sociais observados na sociedade mundial. A definição feita por Andreasen (2003) retrata o Marketing Social como sendo a “aplicação de tecnologias comerciais de Marketing para análise, planeamento, execução e avaliação de programas desenvolvidos para influenciar o comportamento voluntário de públicos-alvo para melhorar o bem-estar pessoal e aquele da sociedade de que fazem parte”. Luce (2014) analisa e valida a postura de Andreasen: “A questão central aqui é influenciar o comportamento, e não necessariamente mudá-lo, porque alguns programas de Marketing Social não tentam mudar comportamentos, apenas desencorajá-los.”

Citando Andreasen (1994), lembra que “este define três critérios para o Marketing Social: aplicar as técnicas do Marketing Comercial, influenciar o comportamento voluntário e buscar primariamente o benefício da sociedade e não da organização de Marketing que a promove.”

Ainda nesta linha de pensamento salientamos a posição de Trevisan (2002): “diferentemente de uma política de doações ou de assistencialismo aleatório, que pode gerar dificuldades para o consumidor associar a imagem da empresa a um projeto social específico, o Marketing Social visa definir a correta aplicação dos recursos em uma causa determinada, de modo a tornar essa atuação social mais eficiente e criar uma identidade perante o público”.

Santos (2013) permite-nos concluir que “as bases conceptuais com que o Marketing Social (i.e Marketing das Causas Sociais) visa a melhoria de comportamentos sociais das pessoas, e tem de articular intervenções específicas com políticas mais amplas que visem, sincera e eficazmente, a melhoria da vida dos cidadãos”. Num artigo de Casais e Pereira (2021), “o Marketing Social (i.e Marketing das Causas Sociais) inclui diversas técnicas para promover mudanças de atitude e comportamento para o bem social comum”, citando Carvalho & Mazzon (2015).³⁸

O Marketing das Causas Sociais inclui também a capacidade, a oportunidade e as condições motivacionais, segundo Tapp & Spotswood (2013). “A comunicação é de facto uma importante ferramenta deste tipo de Marketing, como forma de persuadir, com base no mais estrito respeito pelos valores da dignidade da pessoa humana, a adotarem a mudança social, fornecendo informações através de argumentos de recomendação relevantes e/ou apelando emocionalmente para a adoção de um comportamento social desejado (Lee et al., 2015).

Segundo Balonas (2011), “o Marketing das Causas Sociais, neste aspeto, deve ser considerado, essencialmente, uma tecnologia de gestão do processo de transformação social”.

Como defende Valente (2000), “o Marketing Social elabora todo o receituário adaptado das estratégias e técnicas do Marketing comercial – que já deu provas de sucesso no que respeita à mudança de comportamentos através da publicidade – para o aplicar às campanhas de âmbito social. Se a publicidade e o Marketing resultam, porque não aplicá-los às grandes causas sociais?”

³⁸ Carvalho, H. C., & Mazzon, J. A. (2015). A better life is possible: the ultimate purpose of social Marketing. *Journal of Social Marketing*, 5(2), 169–186.

Fechamos este ponto, citando Lendrevie et al. (2015), para quem “a definição correta do produto (causa social, acrescentamos) é um dos aspetos fundamentais na elaboração de uma estratégia de Marketing Social (das Causas Sociais), visto ser a base de todos os elementos que segundo os autores devem ser os seguintes:

- Causa – o objetivo social que dará resposta desejável ao problema (sem-abrigo);
- Promotor de mudança – pode ser um indivíduo, uma empresa, uma organização ou associação que promova a mudança social (entidades do Município de Guimarães);
- Segmentos-alvo – é necessário conhecer bem os alvos para garantir melhor eficácia nos resultados. O perfil do segmento-alvo deve ser definido a três níveis: características sócio-demográficas, perfil psicológico e características comportamentais; (comunidade local)
- Estratégias de mudança – existem várias estratégias para introduzir transformações das atitudes e dos comportamentos dos segmentos-alvo:
 - Tecnológica – pretende introduzir alterações ao nível do produto;
 - Económica – aumentar os custos de comportamento indesejáveis e recompensar os comportamentos saudáveis;
 - Legal e política – através de restrições na produção, na promoção, na venda ou no consumo;
 - Educacional – através da partilha de informação e educação do segmento-alvo”.

2.5 Síntese - Capítulo 2

Quadro 3 - Síntese da revisão da literatura (elaboração própria)

Tema	Conteúdos estruturais	Autores de relevo
Do Marketing em geral ao Marketing Público, Territorial e de Causas Sociais	Marketing	AMA (2011) Kotler e Bloom (1998) Wakefield (1993 e 2010) Czinkota (2001) Svensson (2005) Donovan e Henley (2012) Lendrevie et al (2015)
	Marketing de Serviços	Zeithmal (1985) Flipo (1989) Eiglier e Langeard (2004)
	Marketing Público	Narciso (2011) Kotler e Lee (1994 e 2008) Helfer e Orsoni (1996) Fonseca e Jesus (2018)
	Marketing Social e de Causas	Kotler e Zaltman (1971) Dançante (2017) Santos (2013) Balonas (2011) Andreasen (2003) Casais e Pereira (2021)

		Luce (2014)
	Marketing de serviços públicos, de âmbito social, com implicação territorial	Cidrais (1998) Kotler (1999) Kanter (1995) Ferreira (2005) Megri e Bencherif (2014) Ledo (1996) Seisdedos (2007) Bizarro (2015) Marques (2013) Azevedo (2011) Vuignier (2016)

3 Capítulo III - Política de Comunicação na ação social Municipal

3.1 A Comunicação como variável do Marketing Público e das Causas Sociais Públicas

3.1.1 A Comunicação como variável do Marketing-Mix

Um dos principais instrumentos da gestão de Marketing é o Marketing - Mix. Este conceito foi desenvolvido inicialmente na década de 50 do século XX, num livro sobre Marketing, de autoria de Jerome McCarthy³⁹, quando era professor do College of Business of Michigan State University (Schultz & Barnes, 2001)⁴⁰.

Figura 13 - As componentes dos 4 Ps, do Marketing-Mix, de Jerome McCarthy, segundo Kotler e Keller (2012)



³⁹ Jerome McCarthy é um autor norte-americano criador dos "quatro P's": Produto, Preço, Distribuição e Comunicação, que compõem o "Composto de Marketing". O conceito foi depois popularizado por Philip Kotler. McCarthy foi professor de Marketing da Universidade Estadual de Michigan.

⁴⁰ Schulz, D.; Barnes, B. E. Campanhas e estratégias de comunicação de marcas. São Paulo : Qualitymark, 2001.

Mais tarde, em 1960, o conceito de Marketing-Mix foi retomado por Neil Borden no seu artigo *The concept of the Marketing-Mix*, publicado no Journal of Advertising Research (Borden, 1964).

Enquanto na abordagem inicial proposta por McCarthy o Marketing-Mix está circunscrito a quatro elementos: 1. Product (produto), 2. Price (preço), 3. Promotion (comunicação), 4. Placement (distribuição); a abordagem de Neil Borden refere doze elementos na sua proposta denominada *Elements of the Marketing-Mix of Manufacturers*: 1. *Product Planning*, 2. *Pricing*, 3. *Branding*, 4. *Channels of Distribution*, 5. *Personal Selling*, 6. *Advertising*, 7. *Promotions*, 8. *Packaging*, 9. *Display*, 10. *Servising*, 11. *Physical Handling*, 12. *Fact Finding and Analysis* (Borden, 1964).

Figura 14 - As 12 variáveis do Marketing-Mix, segundo Borden, 1964



Grönroos (1994) citando a literatura, expressou que, na verdade, os Quatro P's representam uma "simplificação significativa". De acordo com Pinto (2016), "a evolução das ferramentas à disposição do Marketing tenham provocado uma revisão constante nas propostas de Marketing-Mix, havendo autores que referem diferentes versões, quantidades e possibilidades de variáveis a serem consideradas".

De acordo com Khan (2014), "novos P's foram introduzidos no cenário do Marketing para enfrentar um ambiente altamente competitivo". Judd (1987) propôs um quinto "P" (pessoas). Booms e Bitner (1980) adicionaram 3 P's (pessoas, evidências físicas e processo) aos 4 P's originais para aplicar o conceito de mix de Marketing ao serviço.

Figura 15 - 7 P's do Marketing, segundo Bitner



Kotler (1986) acrescentou poder político e formação de opinião pública ao conceito de Marketing-Mix.

Figura 16 - Variáveis do Marketing-Mix, segundo Kotler (elaboração própria)



Quilhó (2015) identifica vários autores que acrescentam variáveis ao mix tradicional. McGrath (1986) sugeriu a adição de 3 P's, ou seja, pessoas, instalações físicas e gestão de processos. Baumgartner (1991) sugere o conceito de 15 P's. Vignalis e Davis (1994) sugeriram a adição de "S" (serviço) ao mix de Marketing. Mais ainda, Goldsmith (1999) sugeriu que deveria haver 8 P's, ou seja, produto, preço, local, promoção, participantes, evidência física, processo e personalização."

David Pearson, por sua vez, apresenta uma nova proposta com vinte variáveis, devidamente descritas na obra "*The 20 Ps of Marketing*." Segundo Pearson (2014), "o Marketing mudou drasticamente desde que os quatro P's clássicos do mix de Marketing (preço, produto,

comunicação e distribuição) foram propostos. O novo cenário de Marketing é caracterizado pela procura de inovação constante, pela pressão crescente sobre os orçamentos, pelo crescimento das redes sociais e pelo impacto de questões de sustentabilidade e ética”.

Para Ribeiro (2015), “numa revisão aos contributos de vários autores ao longo das últimas décadas, permite referir como denominador comum o especial carácter intangível dos serviços por contraponto à tangibilidade dos produtos físicos. Esta intangibilidade que caracteriza a prestação de serviços determinou a evolução para um Marketing-Mix específico nos serviços, resultando na introdução de 3P’s adicionais: as Evidências Físicas, as Pessoas e os Processos (Booms & Bitner, 1981). Os autores demonstram a importância destes fatores envolventes na percepção da qualidade da prestação do serviço:

- Evidências Físicas - componentes tangíveis que facilitam a *performance*, a comunicação do serviço ou a percepção do serviço oferecido afetando positiva ou negativamente a experiência do consumidor;
- Pessoas - qualquer indivíduo com participação direta ou indireta no serviço. Intervém na produção e entrega do serviço ao consumidor final, influenciando a sua formação e desenvolvimento na excelência da prestação do serviço;
- Processos - os procedimentos e fluxos de atividades, duração e sequência, necessários à concretização do serviço.

De acordo com Kotler (1998), o conjunto de ferramentas que as empresas usam para atingir os seus objetivos nos mercados-alvo, ou seja, o Marketing-Mix, quer ao nível do produto ou do serviço, pressupõe decisões sobre múltiplos fatores, sendo que o “número de possíveis estratégias é infinito” (McCarthy, 1960). Estas estratégias “não podem ser materializadas através de um elemento do Marketing-Mix sem considerar o impacto nos restantes” (Low and Kok, 1997).

Toscano (2009), diz-nos que “tal como na Gestão do Marketing dito comercial, também no âmbito do Marketing Social é fundamental a definição das características e políticas dos

vulgarmente conhecidos 4P 's: produto, preço, distribuição e comunicação. Por exemplo, Prue e Daniel (2006) exemplificam a aplicação da gestão do Marketing-Mix para o planeamento de Marketing de uma Campanha de Planeamento Familiar. O realce foi dado à importância dos programas de Marketing-Mix na concretização eficaz dos benefícios mútuos.”

Segundo Weinreich, N.K. (1995), no contexto deste Estudo/Projeto, aos 4 P's tradicionais deve-se acrescentar mais 4: públicos (*publics*), parcerias (*partnership*), políticas (*policy*) e donativos (*purse strings*).” É nesse sentido que segue Nascimento (2019):

- Produto – consiste no comportamento ou oferta que se pretende que o público-alvo adopte;
- Preço – a definição da contribuição de cada cidadão, ou seja, o que o público-alvo tem de prescindir para adoptar um comportamento, na sua maioria custos intangíveis como: tempo, hábitos antigos, entre outros;
- Comunicação – rege-se pelos princípios de comunicação e consiste na forma como se consegue colocar a mensagem (produto) junto do público-alvo. As mensagens têm de chegar aos destinatários com qualidade, rapidez e com a garantia de que cumprem os seus pressupostos primordiais de uma causa social;
- Distribuição – corresponde a um local onde o novo comportamento está disponível para o público-alvo;
- Públicos – grupos internos e externos envolvidos no programa de Marketing Social.
- Parceiros – estabelecimento de parcerias para dar resposta aos objetivos de Marketing Social;
- Política – alteração das políticas formais (muitas vezes necessárias para as modificações dos comportamentos);
- *Purse Strings* (Angariação de Fundos) – o Marketing Social tem de considerar a possibilidade de angariação de fundos.

Por seu turno, e de acordo com Kotler and Armstrong (2006), “a Comunicação de Marketing constitui uma das vertentes constitutivas do Marketing (por vezes associada à vertente da “Promoção”) e apresenta-se como um contributo de extrema relevância para a eficiência e eficácia da estratégia de Marketing.”. Tomaz (2012) realça que “a comunicação é mais do que uma simples troca de informação com o mercado, é construção de uma identidade e de um posicionamento perante os públicos; é capacidade radicada de comunicação de informação e persuasão; é motivação de colaboradores e fomento de uma cultura organizacional em torno de valores; é uma estratégia de meios adequados a fins públicos.”

Reforçando a linha de pensamento anterior, Henriques (2016), releva o papel da variável “comunicação”: “No âmbito do Marketing Social, a comunicação surge como um dos aspetos mais relevantes, uma vez que o seu papel na difusão dos objetivos sociais é determinante. É através da comunicação das suas causas, missões e valores que as organizações sem fins lucrativos (OSFL) se tornam visíveis para a população, sendo essencial que qualquer Plano de Marketing engloba uma boa estratégia de comunicação. Esta passa por definir a mensagem que se quer transmitir e a forma mais adequada para o fazer, tendo sempre em conta o público-alvo a quem se destina, os objetivos traçados, o orçamento disponível e também a posterior avaliação dos resultados.”

Já Todorova (2015) assinala que “na área de Marketing e Comunicação, devem ser feitos esforços coordenados do último “P” do mix de Marketing - *Promotion* (Comunicação) e devem desenvolver-se iniciativas muito centradas na difusão de mensagens que se conectem com os clientes, de forma eficiente, enfatizando a qualidade do bem ou serviço e a diferenciação de uma marca em relação a outras, no mercado”. E voltamos a Toscano (2009) para assumir a Comunicação como “a face mais visível do Marketing Social”. É através dela, que tanto as OSFL ou as ONG, como as suas causas, ganham maior visibilidade e, consequentemente, notoriedade e credibilidade: “A política de Comunicação passa pela definição de públicos-alvo, mensagens a comunicar e meios de difusão de resultados, mas estas não deverão ser atos isolados, mas sim um conjunto de ações integradas, que podem ir desde a Publicidade tradicional, ao Marketing Relacional, passando pelas Relações-Públicas. Também aqui as ONG têm de ser inovadoras na

forma e na mensagem que comunicam para se diferenciarem da concorrência que é cada vez maior e mais competitiva. Esta crescente concorrência está bem patente nas campanhas que são lançadas por diferentes sectores: promoção de saúde; ambiente; educação; economia; aspetos sociais; participação, cidadania e desenvolvimento da comunidade; e solidariedade.”

3.1.2 O Mix de Comunicação

Freitas (2013) defende que “muitas obras atuais afirmam que a comunicação é melhor estudada quando não é restringida ao seu papel comercial. Ao compor o estado da arte no campo da publicidade em Portugal, por exemplo, Pereira e Veríssimo (2004) encaminham ideias sobre o fato de a “atual área publicitária não ser apenas difusora de anúncios, mas ser também produtora de significados fortes que podem influenciar valores, estilos de vidas e comportamentos na sociedade.”

Na verdade, na década de 70, já se teciam comentários sobre o facto de a “sociedade consumir produtos pelos seus significados simbólicos, para se relacionar com outras pessoas e com o mundo, constituindo referências sociais. Hoje, está mais difundido o pensamento de que podemos estudar a publicidade para entender condutas e realidades sociais e, assim, torna-se oportuno aos profissionais e aos consumidores perceberem a lógica publicitária com a qual interagem.” (Baudrillard, 1998)

Entre as técnicas de comunicação, a Publicidade Social tem sido muito utilizada nos meios de comunicação de massa para persuadir os cidadãos a mudarem comportamentos (...) (Casais e Proença, 2018).”

Tal como decorre de um Estudo desenvolvido pelo *Projeto Go Local for Coherence- Campaign for the promotion of Development and Sustainability* (2014)⁴¹, “quando falamos de **comunicação**

⁴¹ Comunicação para o Desenvolvimento - Projeto Go Local for Coherence - Campaign for the promotion of Development and Sustainability, Coordenação: Instituto Marquês de Valle Flôr. Autores: 4 Change Comunidades Ativas. Abril de 2014

no domínio público, seja comunicação de uma organização, de uma instituição, de uma empresa ou de uma causa, é útil voltar a uma perspetiva interpessoal da comunicação – para percebermos o que está em causa quando comunicamos. A comunicação de uma organização tem de respeitar as regras básicas de uma boa comunicação, tais como a clareza, transparência, regularidade e confiança. As instituições e organizações, vivem imersas na cultura da sua comunidade. Quando falamos de cultura não falamos de manifestações artísticas, mas da cultura inerente à nossa comunidade: fenómeno dinâmico e aberto, influenciado por inúmeras pressões e fatores sociais, históricos, económicos, políticos e individuais. Materializa-se num conjunto de representações partilhadas sobre ação coletiva, reconhecidas e expressas através de símbolos.”

Segundo Sanchez (2023), “(...) a comunicação é fundamental para informar, educar e persuadir uma população-alvo a modificar os seus comportamentos, influenciando atitudes, valores e conduta social.” A comunicação eficaz em causas sociais refere-se à capacidade de difundir mensagens sobre projetos filantrópicos e de cariz social, de maneira clara, envolvente e impactante, procurando sensibilizar a sociedade e gerar apoio voluntário e a adesão dos destinatários diretos, como é o caso das Pessoas em Situação de Sem-Abrigo.

Aliás, segundo Gonçalves et al (2023), e numa alusão a uma outra problemática social (violência doméstica), a linha de pensamento é a mesma: “(...) as campanhas de comunicação assentes em práticas do Marketing Social (...) geram formas de educar a população e validam também a melhoria do bem-estar social. As campanhas, dirigidas à sociedade, com este fim, têm como objetivo gerar mais informação sobre o que é a violência doméstica, informação sobre como identificar um agressor/es; incentivar à denúncia, encorajar a sociedade a ajudar, e utilizar o efeito de choque para mostrar a realidade”.

Concordamos com os autores do Plano Municipal (Lisboa)⁴² para a Pessoa em Situação de Sem-Abrigo 2024-2030, que defendem a criação, no plano, de um **eixo do Conhecimento e Comunicação**, que surge como uma necessidade intrínseca, uma vez que o conhecimento, alcançado através do processo de avaliação contínuo, da realização de estudos científicos e da partilha de boas práticas, é essencial para melhorar a compreensão, prevenção e combate ao fenómeno associado às pessoas em situação de sem-abrigo e, conseqüentemente, definir políticas públicas integradas e efetivas. Por outro lado, a comunicação sobre este fenómeno é de extrema importância de modo a prevenir e reduzir a estigmatização e a discriminação das Pessoas em Situação de Sem-Abrigo.

Segundo um estudo da CAUSE (2016) - “O Fluxo das Causas - Os Desafios da Comunicação de Causas Sociais depois da revolução digital”, “comunicar é mostrar, transmitir, propagar. É ouvir, trocar e chegar ao outro. É procurar tocar corações e mentes oferecendo algo, novo ou velho, diferente ou indiferente, esperado ou totalmente inesperado. Quando se deseja comunicar uma causa, no entanto, é preciso ir além. Uma causa é um reflexo da vida em sociedade e requer mudanças de comportamento. Ainda não há consenso em torno de um único termo: comunicação de causas, comunicação transformadora, comunicação de impacto, comunicação para transformação social, entre outras denominações, porém todas pretendem comunicar à sociedade um clamor social e convocá-la a agir.” Envolve, portanto, “colocar um tema na agenda da sociedade, mobilizar os convertidos, conquistar os indiferentes e influenciar os decisores, com o objetivo de mudar a realidade social, cultural, económica e ambiental por meio da sensibilização do público e de mudanças nas políticas públicas”.⁴³ Por isso, segundo Balonas (2007), “quando estamos perante campanhas de sensibilização para causas, em que não existe menção a uma marca, produto ou serviço, estamos perante uma forma de

⁴² Câmara Municipal de Lisboa. *Pelo Uro dos Direitos Humanos e Sociais*. Dezembro 2023.

⁴³ CAUSE, Instituto Arapyáú, *Shoot the Shit*, 2016, p. 7.

Fundada em 2013, a CAUSE é uma agência de gestão de marcas e causas do Brasil, apoiando organizações e marcas na identificação e gestão de suas causas. Atuamos na formulação da arquitetura estratégica e nos processos de conscientização, engajamento e mobilização das marcas e causas, por meio de ações integradas de influência, relações públicas, comunicação interna, externa e articulação de atores relevantes e pontos de contato.

comunicação a que chamaremos, de futuro, publicidade a favor de causas sociais. Não temos conhecimento de que esta expressão seja comumente utilizada. É mais frequente ouvirmos falar de publicidade de carácter social ou publicidade social.”

A pesquisa *Communication Matters*⁴⁴, um dos estudos mais completos já realizados sobre a comunicação de causas sociais, feita com mais de 500 representantes de associações do terceiro setor e divulgada em 2014 pela *Communication Network* – uma rede de dirigentes de fundações, ONG e consultoras de todo o mundo, demonstra o interesse em identificar como a comunicação pode contribuir para a promoção de mudanças sociais. O estudo define o processo de comunicação de causas como uma espécie de círculo virtuoso, que inclui ciclos sucessivos de observação ativa, aprendizagem e partilha – prestar atenção ao que está a acontecer ao nosso redor, digerir o que se captou e propor mudanças. “Este processo [...] leva tempo – frequentemente muito tempo. A comunicação efetiva desenvolve-se lentamente, mesmo quando é bem feita, requerendo paciência [...]. Assim como as mudanças sociais que lutamos para conquistar, a comunicação exige um elevado nível de esforço, abertura para reconhecer os erros e confiança para perseverar”, diz o estudo.

Para tal, e como decorre de um outro estudo, do Grupo de Institutos Fundações e Empresas (GIFE) (2016)⁴⁵, numa altura em que são recentes as conclusões do seu último Congresso (2023), “a comunicação deve ser estratégica e estar em diálogo constante com as áreas programáticas das organizações. O intuito é apoiar a organização a identificar o problema e entender a história que precisa de ser contada para se conectar com seus públicos. Quando inserida de forma estratégica, a comunicação fará as provocações necessárias para que a sua causa chegue onde precisa de chegar. A comunicação de causas é mais difundida no contexto das organizações da sociedade civil (OSC) ou organizações que estão “na ponta”, mas, nos

⁴⁴ <https://www.communicationmatters.org.uk/resources/publications/#publications>

⁴⁵ GIFE - Grupo de Institutos Fundações e Empresas. <https://gife.org.br/>

Congresso 2023 - QUAIS SÃO OS DESAFIOS E CAMINHOS POSSÍVEIS PARA UMA ESTRATÉGIA DE COMUNICAÇÃO DE CAUSAS?

últimos anos, é cada vez mais utilizada pelo campo do Investimento Social Privado (ISP), uma vez que os investidores têm demonstrado interesse em usar a comunicação como **ferramenta estratégica de transformação**. Além disso, os investidores sociais também são relevantes no papel de oferecer o apoio técnico/ financeiro às OSC⁴⁶ para que elas possam comunicar melhor suas próprias causas.”

3.2 A Comunicação Municipal e o Marketing das Causas Sociais

No entender de Camilo (1998), “a comunicação municipal tem vindo progressivamente, a ganhar importância para as edilidades ao ser explorada como um instrumento, entre tantos outros utilizados pelos Municípios, para alcançar objetivos municipais específicos, independentemente da sua natureza política ou administrativa. A par da tradicional conceção da comunicação municipal como sistema de difusão pública das atividades municipais dotadas de eficácia externa (previsto, aliás, por lei)⁴⁷, ou de legitimação político-eleitoral das condutas dos representantes municipais, começaram a surgir nalguns concelhos, novos critérios de a utilizar. É o caso, por exemplo, das campanhas de sensibilização municipal com as quais se pretende estimular e sensibilizar as populações locais a concretizar determinados comportamentos coletivos que estejam de acordo com os objetivos públicos (de tipo político ou administrativo) estabelecidos pelos Municípios. É também o caso da utilização da comunicação municipal como canal de expressão das opiniões das sociedades civis municipais (que designamos por opinião pública municipal), condição essencial para uma maior participação das populações nas atividades municipais.”

⁴⁶ Organizações da Sociedade Civil

⁴⁷

<https://www.erc.pt/download/YToyOntzOjg6ImZpY2hlaXJvltzOjM5OiJtZWRpYS9kZWNPc29lcy9vYmplY3RvX29mZmxpbmUvNTYwOC5wZGYiO3M6NjoidGl0dWxvltzOjE4OiJkaXJlY3RpdmEtNDAwNTlwMDliO30=/directiva-40052002>

Atualmente, torna-se urgente construir narrativas capazes de mobilizar novos públicos. Sem a pretensão de trazer um manual sobre como comunicar causas, pretende-se apontar, com este trabalho, alguns caminhos e tecer uma reflexão sobre os méritos e potencialidades de um projeto (Portas Abertas), que procurará inspirar possíveis caminhos para a construção de fórmulas de mudança na comunicação de causas sociais.

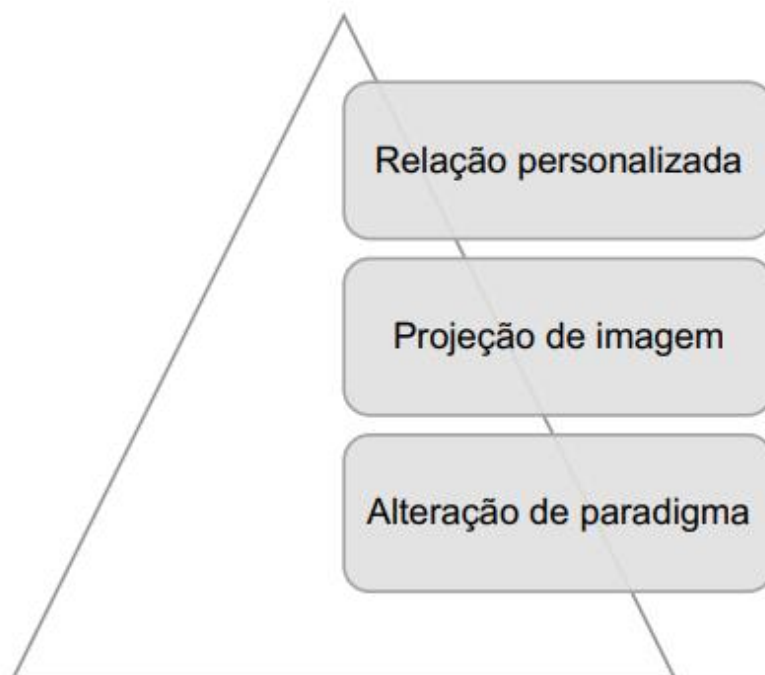
De acordo com um estudo recente da Fundação Tide Setubal, de São Paulo (2020)⁴⁸, “comunicar causas sociais complexas é um processo longo que exige gradualismo e segmentação. Compartimentar temas que fazem parte de questões estruturais cria possibilidades de aproximação, curiosidade e abertura para uma nova conexão.”

Segundo Pereira (2023), citando Camilo (1998), “tendo em conta que, para o bom funcionamento de qualquer plano estratégico se definem objetivos, tanto concretos como específicos, devidamente ponderados”.

Assim, a comunicação municipal segue esta técnica e desenvolve metas que visam alcançar, com as suas atividades, a solução de dilemas locais ou atingir objetivos municipais em específico. Logo, as metas estabelecidas são relevantes para a análise e para a avaliação das estratégias, dado que se estabelecem propósitos relacionados com a mensagem, o público e até com os meios mais pertinentes para a divulgação e, após a sua implementação avalia-se rigorosamente as ações, entendendo as que resultaram, mas acima de tudo as que fracassaram, para perceber onde se falhou e como se pode solucionar essa questão (Camilo, 1998). Segundo Camilo (1999), “na comunicação municipal, os objetivos integram três dimensões fundamentais, visíveis na figura seguinte.

⁴⁸ Comunicação de causas, reflexões e provocações para novas narrativas; Coordenação Fundação Tide Setubal, Instituto Alana, Rede Narrativas; São Paulo, 2020

Figura 17 - Objetivos da comunicação municipal (adaptado de Camilo, 1998)



Seguindo de perto a estrutura e o discurso pragmático de alguns documentos estratégicos, em termo comparativo, como por exemplo o Plano de Marketing e Comunicação para o Alto Tâmega (2017), “tendo em consideração estas tendências recentes, o processo de segmentação corresponde, em rigor, à divisão dos cidadãos, neste contexto, em grupos que partilham um determinado número de características homogêneas, tendendo, por isso, a responder de forma similar a uma determinada estratégia de Marketing. Depois poder-se-ão selecionar segmentos mais específicos – o público-alvo – que serão os destinatários preferenciais da estratégia de Marketing e Comunicação. A segmentação constitui, pois, também nas políticas públicas e na ação ou intervenção das causas sociais, uma etapa fulcral na elaboração de um Plano de Marketing e Comunicação, na medida em que permitirá conceber e implementar uma estratégia adequada ao perfil e necessidades dos cidadãos. A segmentação reflete-se, assim, nas tarefas posteriores da elaboração da estratégia de Marketing: definição dos públicos-alvo, definição de um posicionamento, conceção de um *mix* comunicacional.”

Rez (2018), salienta que, “é fundamental compreender a importância de procurar uma audiência”. Para ele, esse é o passo decisivo para “resolver os problemas de *mercado*”. Por isso, Alves (2018) sintetiza que a “segmentação de mercado pode ser mencionada como um dos elementos-chave no Marketing moderno e é o processo de dividir o mercado em diversos grupos e / ou segmento(s) baseados em fatores como demografia, geografia e fatores comportamentais e psicológicos.” Abordando, numa interessante tese, as temáticas da normalização de dados, do *clustering*, Alves (2018) reforça a importância, para o caso concreto, da utilização da *geodemografia*, técnica que nos facilita a análise de informação demográfica, a partir dos censos da população ou de inquéritos em grande escala por unidade geográfica: “a partir desses trabalhos, geram-se **caraterísticas sociodemográficas** – divisão dos cidadãos em segmentos, que tem como base variáveis demográficas como a idade, género, rendimento, ocupação, classe social, educação e nacionalidade, **geográficas** – divisão em diferentes áreas geográficas, como ruas, cidades, estados, países, entre muitas outras, **estilo de vida** – divisão de acordo com o seu estilo de vida, interesses e tendências, situação perante a integração social, aqui se ligando a segmentação **psicográfica** - divide os compradores em grupos conforme o estilo de vida, aspetos de personalidade e valores comuns. Uma vez que pessoas do mesmo grupo demográfico podem ter perfis psicográficos diferentes, a segmentação psicográfica fornece uma descrição mais aprofundada desses públicos, o que não seria possível em outra forma de segmentação.”

Gomes e Duarte (2005), assinalam outra ideia interessante no sociólogo alemão Ferdinand Tönnies⁴⁹, a de que o público é formado por “eventos mobilizadores”, entendidos como as condições sociais que motivam as pessoas a usar a sua capacidade e a desenvolver a sua vontade de efetuar julgamentos sobre tais eventos.”

⁴⁹ A distinção, tornada clássica, entre dois tipos básicos de organização social, a *comunidade* (*Gemeinschaft*) e a *sociedade* (*Gesellschaft*), é a contribuição mais conhecida de Tönnies. As relações de comunidade, típicas de grupos de caçadores-coletores e hordas – portanto, grupos relativamente pequenos e pré-industriais – baseiam-se na coesão nascida do parentesco, das práticas herdadas dos antepassados e dos fortes sentimentos religiosos que unem o grupo. Já as relações de sociedade são típicas de grupos que vivem vida urbana desenvolvida, organizam-se em Estados e possuem uma complexa divisão do trabalho.

Segundo a “Estratégia Local de Habitação, setembro ’19”,⁵⁰ Guimarães dispõe de uma estratégia de segmentação assente numa dicotomia público-interno e externo. Dentro dos **internos**, saliência para os residentes, de diferentes grupos etários e outras características demográficas, dos diferentes pontos geográficos do município, com diferentes níveis habilitacionais e socioculturais e/ou profissionais, com distintos estilos de vida e gostos, diferentes histórias de vida e expertise. Também os que ali trabalham e residem pontualmente ou ocasionalmente são entendidos desta forma, nomeadamente professores e formadores, funcionários públicos, forças de segurança, profissionais de saúde, entre outros. Houve ainda um propósito: realizar atividades que envolvessem a família nuclear e os seus diferentes membros. Nos **externos**, salientamos uma divisão entre públicos individuais ou coletivos e de maior ou menor proximidade. Aqui encontramos os que reconhecem no território condições para a instalação de unidades de investimento e multiplicação de riqueza, das micro às pequenas, médias ou grandes empresas. Também incluímos as entidades de coordenação política, ao nível económico e social, associações de dimensão nacional, entre outras entidades.

Também os entes públicos se transformam em investidores, quando qualificam, quando aprovam candidaturas, quando apostam na construção de equipamentos, quando instalam serviços. São ainda importantes todos quantos, de forma mais ocasional, parcelar ou particular e dirigida, apoiam o território, assumindo o papel de parceiros, voluntários e prescritores.”

3.3 Os atributos da comunicação municipal ou territorial local

Segundo Ruivo (2017), são, funções de Marketing Territorial, “a retenção social positiva e feliz de residentes, a atração de investidores, potenciais residentes e visitantes, a valorização da identidade e das especificidades locais, a promoção de desenvolvimento socioeconómico equilibrado e sustentável, a identificação, pela diferenciação, de uma vantagem competitiva

⁵⁰ https://www.cm-guimaraes.pt/cmguimaraes/uploads/document/file/16352/documento___elh___07setembro19_final_reuniaocamara.pdf

chave para a sustentabilidade económica e social a longo prazo.” E prossegue, “como construção social e coletiva, o território tem uma história e um futuro que vão muito além das atividades da gestão quotidiana. E as atividades de Marketing, as campanhas de comunicação, mesmo apoiadas por líderes de opinião, por especialistas meritórios, não podem reivindicar uma mudança efetiva ou rápida na imagem e perceção de um território. No nível interno, a identidade territorial, a familiaridade, as raízes, o apego ao território, atuam de forma quase anestésica, indo para além do óbvio, da técnica, do tempo e da gestão.”

Adaptando palavras de Patrício (2016), a marca Guimarães “parece ser sobretudo dirigida para públicos que procuram um lugar de confiança, descomplicado, mas profissional e competitivo e um espaço culturalmente rico. Ou seja, este é o posicionamento que a região procura, não impedindo, contudo, que quem não procure estas características se instale no território.” Ao escolhermos o posicionamento da marca de um território, não nos devemos esquecer que, por vezes, ele possui já uma identidade muito marcante, pela existência de **atributos patrimoniais, económicos, sociais e simbólicos**, que têm o poder de o identificar por si só (Gaio e Gouveia, 2006).

Não sendo o único propósito de uma estratégia de Marketing Territorial, a proposta de valor de Guimarães assenta nos principais fatores de identidade do território: a **hospitalidade, a escala humana, a autenticidade, a diversidade, a segurança, a cultura e a tradição**. Guimarães define-se, assim, como um **território seguro e singular associado à autenticidade e diversidade da oferta**, e à **hospitalidade** que a escala humana proporciona.

Faustino (2018) alerta, no entanto, para um duplo entendimento das vantagens e desvantagens de uma cidade criativa e contemporânea⁵¹, naquilo que podemos designar por efeitos secundários para o território, do ponto de vista social: “Apesar de todas estas vantagens aparentes, existem potenciais *deseconomias de escala* nas grandes cidades globais. Existe o

⁵¹ “Guimarães volta a marcar presença na BTL para a promoção dos seus produtos e a afirmação do território enquanto cidade criativa e contemporânea, assente na sua história, no seu património e na programação cultural para atrair novos visitantes.” (<https://www.cm-guimaraes.pt/noticias/noticia/guimaraes-apresenta-se-como-cidade-criativa-e-contemporanea-na-btl-2022>)

perigo constante da gentrificação e da escassez de habitações acessíveis conduzir artistas, músicos e outros trabalhadores culturais para longe das grandes cidades, destruindo assim as redes sociais e culturais espontaneamente formadas que constituíam a ‘infraestrutura imaterial’ da criatividade urbana (Faustino cita Landry, 2000)⁵².” Há também o argumento de que, segundo Faustino (2018), “as regiões e cidades mais pequenas podem concentrar recursos culturais de forma mais eficaz do que as maiores, pois podem concentrar-se num número menor de pontos fortes. Também foi observado que muitas das cidades criativas mais importantes do mundo também estão entre as mais socialmente divididas e desiguais.”

E isto pode aplicar-se ao problema central deste trabalho, e pode gerar o que se entende por “cidades duplas”, constituídas por uma elite cosmopolita e por uma grande classe dos que, normalmente com baixos salários, atendem às suas necessidades”, onde incluímos as Pessoas em Situação de Sem-Abrigo.

Importa identificar o *core* da procura atual em Guimarães e perceber quais as potencialidades que necessitam de evolução para se criar um produto integrado. Guimarães associa a **autenticidade**, às características já afirmadas antes, a algo que já designamos por condição de conseguir *place attachment*, ou seja, conexões, **laços ou vínculos, partilha**. Falamos daquilo que Sousa et al (2017) consideram como afetividade: “aqui mais que *place dependence* (dependência ao ou do local), provocada pelo emprego, pelo investimento, pelo apoio social, pela relação de ascendência ou descendência, mais funcional, importa falarmos de *place identity* (identidade local), em que a relação estabelecida com os diferentes públicos dos segmentos é simbólica ou afetiva, falando-se então de um posicionamento alavancado numa lógica de *place affect*, em que têm enorme influência no comportamento de permanência, visita, investimento, regresso, o conjunto de, como chamam Sousa et al (2017), “impressões

⁵² Charles Landry é uma autoridade internacional reconhecida ao introduzir na década de 80 o conceito de «Cidade Criativa» que se transformou num movimento global e levou a uma mudança na forma das cidades pensarem nas suas capacidades e recursos urbanos. Trabalhando com a UNESCO, preocupado com o futuro das cidades e o uso criativo dos seus recursos na revitalização urbana, aconselha as cidades, trabalhando com elas como um «amigo crítico».

psicológicas das pessoas e a geografia, a arquitetura, o ambiente, o social, o turismo ou o lazer.”

Por último, o posicionamento da organização, que, segundo Aaker e Shansby (1982), “é uma decisão estratégica porque trabalha com a percepção do consumidor, influenciando o processo de decisão de compra, deve ser o foco para o desenvolvimento de um programa de Marketing.” Por ser uma importante variável, ainda pensamos como Payne (1993), quando defende que “o posicionamento depende da capacidade da empresa ou entidade de se diferenciar dos competidores na entrega de valor aos seus clientes ou público, o que deve dar-se pela geração de características que atendam aos seguintes critérios: importância para o consumidor ou cidadão, distinção, comunicabilidade, superioridade, acessibilidade por parte do consumidor ou cidadão e possibilidade de proporcionar, acrescentaria, no curto ou médio prazo, lucratividade material ou imaterial”.

Quando falamos de **comunicação pública**, e para Marques (2016), esta “tem implícitas duas esferas de atuação: uma esfera governativa (ou também designada de *imperium*) quando falamos da ação comunicativa entre poderes executivos e a sociedade; e uma esfera pública, quando estamos perante uma ação comunicativa da sociedade civil, no âmbito do exercício de cidadania, assumindo-se, neste caso, um tipo de comunicação pública paritária.”

Para outros, interpreta-se por Comunicação Pública (CP) o processo de comunicação que junta várias entidades, sendo estas o Estado, Governo, Organizações, Agentes Sociais, Pessoas e Sociedade Civil (Brandão, 2006). A Comunicação Pública divide-se em dois segmentos, o da Esfera Estado/Governo – comunicação entre o poder executivo e a sociedade, e o da Esfera Pública – comunicação da sociedade civil organizada em exercício de cidadania. As ONG, OSFL ou OSC trabalham uma comunicação de interesse público, inserindo-se no segmento da Esfera Pública. Brandão (2006), afirma ainda que “a Comunicação Pública (no segmento da esfera pública) refere-se a práticas e formas de comunicação desenvolvidas pelas comunidades e pelos membros do terceiro setor e/ou movimentos sociais.” Refere ainda que a comunicação aqui desenvolvida “revela uma consciência civil de que as responsabilidades públicas não dizem apenas respeito ao Estado/Governo, mas a toda a sociedade.”

Para Camilo (1998), a comunicação municipal pode atualmente ser agrupada em três vertentes:

Informacional, Política e Simbólica: “Resumidamente, a vertente informacional, mais próxima da perspectiva tradicional, diz respeito à publicitação (no sentido da difusão pública) e que até está abrangida pela lei, sobre as decisões dos órgãos municipais. A vertente política tem por objetivo a legitimação das decisões e dos atos políticos subjacentes às escolhas administrativas ou decisões dos autarcas. Por fim, a comunicação simbólica é aquela que procura dinamizar uma “certa identidade sociocultural local”, nomeadamente na vertente social e de combate à exclusão ou de sensibilização para alteração comportamental.” **O programa *Portas Abertas* foca-se muito nesta dimensão.**

Kotler (2000) também comenta sobre a importância de combinarmos as ferramentas de comunicação para se obter melhores resultados, a partir do conceito de **Comunicação Integrada de Marketing (CIM)** "que reconhece o valor agregado de um plano abrangente que avalie os papéis estratégicos de uma série de disciplinas da comunicação - por exemplo, Publicidade, Marketing direto, Promoção de Vendas e Relações Públicas, entre outras - e as combine para oferecer clareza, coerência e impacto máximo". Nassar (2001) reafirma essa ideia quando discute os novos caminhos para a comunicação. O autor defende que “a comunicação é uma ferramenta muito importante que deve ser gerida estrategicamente, envolvendo, de forma multidisciplinar, técnicas de jornalismo, relações públicas, publicidade, propaganda, promoções de vendas, recursos humanos, pesquisa de mercado e de opinião, bem como estratégias de Marketing, promovendo uma verdadeira mudança cultural, cujo paradigma é a ética, o comprometimento com a cidadania, a ecologia humana⁵³, a qualidade de vida, o respeito pelos direitos individuais e coletivos.”

⁵³ O ramo científico da ecologia humana tem como objeto de estudo a relação do ser humano com o seu ambiente natural.

De acordo com Patrício (2016), uma marca deverá gerar um “reflexo positivo do local, do território, na mente das pessoas, para além de melhorar a qualidade de vida dos residentes.” O desafio é encontrar pontos chave que representem a identidade, a história e a cultura de um território ao longo dos anos. Ainda segundo este autor, “diferentes públicos têm diferentes necessidades e expectativas e, por esse motivo, os atores políticos devem dirigir-se a cada um deles de modo distinto”.

3.4 A Publicidade Social no contexto territorial municipal

Casais e Pereira (2021), citando Casais e Proença (2018), assumem que “a Publicidade Social é uma técnica de comunicação do Marketing social, na linha de pensamento de Lefebvre (2011) que visa promover a mudança de comportamento através de campanhas de comunicação veiculadas nos meios de comunicação para melhorar a saúde individual e coletiva, o meio ambiente e outras questões sociais.”

Por outro lado, Simões e Tuna (2021) afirmam que “a publicidade é, e tem sido desde sempre, um importante indicador de mudanças sociais, em todas as áreas. Mesmo quando confrontada com situações extremas, tais como a que vivemos presentemente, as sociedades ocidentais contemporâneas mantêm a necessidade de prosseguir com os seus processos, na medida em que as rodas da economia, das quais dependemos, têm de continuar a girar, independentemente dos percalços que ameaçam bloquear o sistema.” E para Santos (2023) “a publicidade é uma ferramenta poderosa para a comunicação de valores sociais positivos, como a igualdade, a diversidade e a inclusão..”

Para Gonçalves (2004), “antes, a eficácia da publicidade podia ser basicamente interpretada através da relação com dois tipos de objetivos publicitários: o objetivo cognitivo (que é o que nós queremos que o público-alvo pense, sinta, acredite ou deseje depois de ter recebido a mensagem publicitária) e o objetivo comportamental (que é o que nós queremos que o público-alvo faça, ou influencie a fazer).” Para Veludo e Ikeda (2003), “é notório que a

comunicação de causas sociais se baseie no conceito do CIM (Comunicação Integrada de Marketing), que estabelece uma visão estratégica e coerente no uso combinado de inúmeras ferramentas de comunicação, como (...) Publicidade e Relações Públicas, (...), Marketing Direto (...).”

Balonas (2011) assume, em síntese, que “a publicidade a favor de causas sociais constitui um fenómeno relativamente recente em Portugal e, por conseguinte, ainda pouco caracterizado. É, pelo que se tem vindo a observar nos media, um instrumento de comunicação cada vez mais valorizado pelas instituições, sejam relacionadas com o terceiro sector, estatais, associativas ou privadas, por uma grande diversidade de promotores e versando os mais diferentes temas sociais.” E conclui, “ao utilizarmos a expressão “publicidade a causas sociais” referimo-nos a informação e sensibilização para problemas que afetam os cidadãos e a sociedade em geral, como as questões sociais (violência doméstica, racismo, fome, abandono, maus-tratos, vítimas de catástrofes ou de conflitos).”

Utilizamos, para aferir as linhas de intervenção das ações do projeto Portas Abertas, **o modelo de Comunicação Combinada**, a partir de um trabalho de Pessoni e Pássaro (2021), cuja pesquisa identificou **12 eixos de comunicação** – que são estratégias, meios e áreas da comunicação – que podem estar à disposição dos Municípios para serem implantados ou aperfeiçoados, não de forma individual, mas sim combinados, para se complementarem. São eles: comunicação interna, assessoria de imprensa, cerimonial/eventos, criação/publicidade, audiovisual, site /portal, redes sociais, aplicativos para dispositivos móveis, jogos, fotografia, parcerias e realidade virtual, realidade aumentada e produções em 360º. O uso integrado e estratégico desses 12 eixos comunicacionais compõe o que a pesquisa chama de ‘comunicação combinada’. Adiante, na proposta apresentada para o Projeto Portas Abertas, ter-se-á em conta um conjunto importante destes eixos.

Figura 18 - Os 12 eixos da Comunicação Combinada (adaptado de Pessoni e Passaro, 2021)

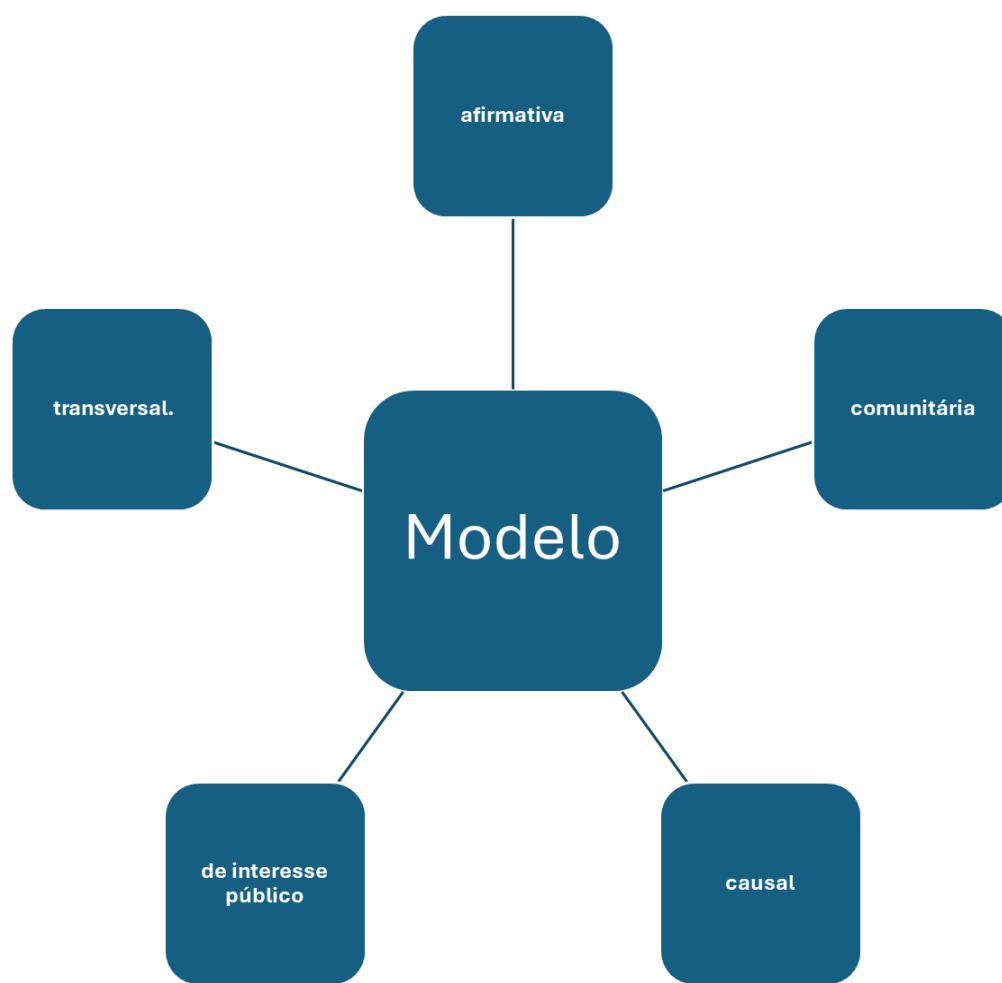


Assim, para Arrimar (2023), “a Comunicação Integrada de Marketing (CIM) é uma estratégia baseada na relevância e consistência de mensagens dirigidas a *stakeholders* internos e externos de uma empresa/organização, através de múltiplas ferramentas e canais. No contexto de Comunicação de Ciência (**assim como no nosso caso de estudo e Projeto Portas Abertas**), a utilização de modelos CIM pode ser benéfica para a divulgação do processo, ajudando especialistas e profissionais de comunicação a definir *guidelines*, coerência nas mensagens, e uniformidade dentro de diversos departamentos, tendo em conta todos os desafios da crescente digitalização da sociedade.”

Para Henriques e Neto (2001), “num nível primário, a função comunicativa estabelece-se por meio da divulgação (difusão) do tema mobilizador, dando visibilidade da iniciativa aos diversos atores que, por algum motivo, tenham sido eleitos como público potencial. Deve caracterizar-se por uma intensiva utilização dos meios difusores de informação disponíveis para a comunidade, de modo que o maior número de pessoas possível possa ter conhecimento da causa e da sua institucionalização.” Ainda segundo Henriques e Neto (2001), “num segundo nível, deve haver uma contínua difusão de informações sobre os problemas atinentes à causa e também uma prestação de contas - mostrar resultados efetivos é essencial. Também é preciso que a visibilidade institucional fixe no público uma imagem do projeto e da causa que defende, para que os elementos simbólicos possam ser a qualquer momento lembrados e servir de referência comum.”

Ao nível publicitário, seguiremos o trabalho de Saldanha (2021), a partir do qual se afirmam estas vertentes da publicidade: **afirmativa, comunitária, causal, de interesse público e transversal.**

Figura 19 - Modelo publicitário, adaptado de Saldanha (2021)



3.5 Síntese - Capítulo 3

Quadro 4 - Síntese da revisão da literatura (elaboração própria)

Tema	Conteúdos estruturais	Autores de relevo
Política de Comunicação na ação social Municipal A Comunicação como variável do Marketing Público e do Marketing das Causas Sociais Públicas	Conceitos de Marketing-Mix e Comunicação como variável do <i>Marketing-mix</i>	Booms e Bitner (1980) Gronroos (1994) Weinreich (1995) Khan (2014)
	A Comunicação como “a face mais visível do Marketing Social	Toscano (2009) Pearson (2014)
	Mix de Comunicação e Comunicação Integrada de Marketing (CIM)	Kotler e Armstrong (2006) Todorova (2015) Henriques (2016) Sanchez (2023)
	A Comunicação Municipal e o Marketing das Causas Sociais	Camilo (1998 e 1999) Gomes e Duarte (2005) Balonas (2007) Ruivo (2008) Nascimento (2019) Gonçalves et al (2023)

	Comunicação pública (CP) o processo de comunicação que junta várias entidades, sendo estas o Estado, Governo, Organizações, Agentes Sociais, Pessoas e Sociedade Civil	Kotler (2000) Nassar (2001) Brandão (2006) Ruivo (2008) Patrício (2016) Rez (2017) Sousa et al (2017) Faustino (2018)
	A Publicidade Social no contexto territorial municipal A publicidade é, e tem sido desde sempre, um importante indicador de mudanças sociais	Veludo e Ikeda (2003) Balonas (2011) Casais e Pereira (2021) Simões e Tuna (2021) Pessoni e Passaro (2021) Saldanha (2021) Santos (2023) Arrimar (2023)

4 Capítulo 4 - Apresentação e diagnóstico do Projeto Portas Abertas

4.1 Território de intervenção, sua contextualização e identificação dos promotores

4.1.1 Território de intervenção - Município de Guimarães

O município de Guimarães localiza-se na Região Norte de Portugal e integra a CIM do Ave. Os seus limites geográficos compreendem, a Norte, o município da Póvoa de Lanhoso, a Este, o município de Fafe, a Sul, o município de Felgueiras, o município de Vizela e o município de Santo Tirso, a Oeste, o município de Vila Nova de Famalicão e, a Noroeste, o município de Braga. O município de Guimarães tem uma área territorial de 240,95 km² e está subdividido em 48 freguesias e União de Freguesias, de acordo com a nova reorganização administrativa, de 2013.

Figura 20 - Mapa do concelho de Guimarães



Guimarães é um dos 14 municípios do distrito de Braga, pertence à Sub-Região do Ave (NUT III)⁵⁴. Possui 156 830 habitantes, segundo dados da PORDATA, a partir dos Censos de 2021.

Guimarães é uma das mais importantes cidades do país, sendo o seu centro histórico considerado Património Cultural da Humanidade, tornando-a definitivamente um dos maiores centros turísticos da região. Em 2023, viu o seu centro histórico alargado à zona de Couros, onde podemos encontrar um complexo habitacional chamado "Ilha do Sabão", propriedade de uma família de empresários da manufatura dos couros que chegou a albergar funcionários, servindo agora de alojamento turístico. Guimarães sempre soube conciliar, da melhor forma, a história e consequente manutenção do património com o dinamismo e empreendedorismo que caracterizam as cidades modernas. Tal manifestou-se na sua nomeação para **Capital Europeia da Cultura em 2012, Cidade Europeia do Desporto (CED), em 2013**, e ainda **finalista do prémio Capital Verde da Europa, em 2025**. Foi vencedora do prémio nacional António Almeida Henriques⁵⁵, na transformação digital e reconhecida, em 2019, pela Unicef, como cidade amiga das crianças. No biénio 2022/2023, o Município de Guimarães foi reconhecido, uma vez mais, “pelo excelente trabalho evidenciado na integração da dimensão da Igualdade de Género, Cidadania e Não Discriminação”, com a atribuição do Prémio “Viver em Igualdade”⁵⁶

Nesta fase inicial do trabalho, importa ainda referir o investimento do Município numa parceria colaborativa com a *Bloom Consulting*⁵⁷, para afirmação da marca Guimarães, de onde se retira um pouco da memória justificativa: “Face ao contexto social e económico do Concelho de Guimarães no País e na Europa, entende-se ser pertinente a elaboração de estudo, arquitetura

⁵⁴ **NUTS III** - constituído por 30 unidades, das quais 28 no continente e 2 nas Regiões Autónomas dos Açores e da Madeira, e correspondem às Entidades Intermunicipais (entretanto reduzidas para 26 unidades)

⁵⁵ <https://www.cm-guimaraes.pt/viver/noticias/noticia/guimaraes-vence-premio-nacional-antonio-almeida-henriques-na-transformacao-digital>

⁵⁶ <https://guimaraesagora.pt/artigos/sociedade/viver-em-igualdade-guimaraes-vence-premio-pela-terceira-vez>

⁵⁷ https://www.bloom-consulting.com/pt/press/18-07-26_Bloom-Consulting-desenvolve-estrategia-de-marca-cidade-Guimaraes_Julho-2017.pdf

e implementação da marca Guimarães, tendo como objetivo principal definir o posicionamento da marca numa estratégia de captação de turismo, procurando que tal posicionamento, sem colocar em causa o atual perfil turístico de Guimarães, integre igualmente os conceitos de sustentabilidade ambiental promovidos pela candidatura de Guimarães a Capital Verde Europeia e pelas prioridades de desenvolvimento que lhe estão subjacentes.”

Em suma, “Guimarães é um município com um grande desenvolvimento económico e social. Foi considerado, em 2019, o 5.º melhor município do Norte para viver para o PCBR - *Portugal City Brand Ranking*, sendo um importante polo de cultura e desporto. O município possui um total de 199 estabelecimentos de ensino, incluindo o Campus de Azurém, que pertence à Universidade do Minho, e um preço médio por habitação inferior ao do resto do país (974€/m²). A cidade é servida por um hospital, conta com 35 farmácias e aposta também na preservação do ambiente: a cidade espera receber, na próxima década, o projeto Capital Verde Europeia.”⁵⁸

4.1.2 Contextualização sociodemográfica

A população do concelho de Guimarães representa atualmente 37% da população da Sub-Região do Ave, ocupando a posição de município mais povoado da unidade territorial onde se insere. Em termos de dinâmicas do território, o Plano de Desenvolvimento Social para o Crescimento Inclusivo do Concelho de Guimarães 2022-2026, aprovado em reunião do Conselho Local de Ação Social (CLAS), realizado em abril de 2023 (Rede Social de Guimarães), evidencia as tendências que estão alinhadas com o conjunto do território regional e nacional, com especificidades que definem um retrato estatístico particular. A diminuição da população

⁵⁸ <https://www.montepio.org/ei/pessoal/gestao-diaria/10-cidades-medias-e-vilas-onde-pode-viver-com-qualidade-de-vida/>

Estas informações basearam-se dois rankings de 2019: o Rating Municipal Português (RMP), da Ordem dos Economistas e o Portugal City Brand Ranking, da Bloom Consulting. Em conjunto, estes rankings analisam tópicos como a governança municipal, eficácia de serviço do cidadão, desenvolvimento económico e social e sustentabilidade financeira – Rating Municipal Português (RMP) e um conjunto de 145 variáveis ligadas à qualidade de vida, turismo e desenvolvimento de negócios num determinado município – Portugal City Brand Ranking (PCBR).

residente é uma constante nacional e regional à qual Guimarães está menos exposta: **a redução da população (0,8%) é marginal**, se compararmos com a do território nacional (2,1%) e da NUT do Ave (1,62%), face aos Censos de 2021.

Ainda segundo o Plano de Desenvolvimento Social para o Crescimento Inclusivo do Concelho de Guimarães 2022-2026, a relativa estabilidade demográfica do concelho coexiste com profundas mudanças no padrão de distribuição da população pelos grandes grupos etários. Neste domínio, **o concelho de Guimarães está em contraciclo com o território nacional**. A diminuição da população no grupo etário dos 0-14 anos apresenta um valor acentuado (20,7%), significativamente mais elevado que a média nacional (15,3%) embora inferior à do Ave (23,1%). No grupo etário dos 15-24 anos verifica-se a mesma tendência de diminuição (12,8%) sendo, inclusive, este valor superior à média nacional (5,1%) e à média do Ave (11,26%) Estes dados demonstram a acentuada diminuição na base da pirâmide etária com o correspondente aumento exponencial no topo, ou seja, do grupo etário das pessoas com 65 ou mais anos. O aumento verificado em Guimarães, neste grupo etário (45,3%) é bastante superior ao da média nacional (20,6%) e do Ave (38,09%). A leitura estatística destes dados deverá ser ponderada tendo em conta que, a região do Ave e o concelho de Guimarães integraram, mais tardiamente que o país na sua globalidade, a tendência de alargamento do topo da pirâmide etária. Guimarães é um concelho comparativamente mais jovem e menos envelhecido que o restante país pelo que mantém ativa a vantagem comparativa da dinâmica demográfica que resiste ao “inverno demográfico” e abre possibilidades ao reequilíbrio demográfico, fator estratégico para o desenvolvimento social.

O Plano de Desenvolvimento Social 2015-2020 do concelho de Guimarães identifica a **problemática dos sem-abrigo** como sendo uma problemática emergente, apontando para a necessidade de serem criadas no concelho respostas inovadoras, eficientes, eficazes e sistémicas para as Pessoas em Situação de Sem-Abrigo, referindo ainda que “em muitos casos, a situação dos *sem-abrigo* pode tornar-se permanente, dada a escassez de respostas para esta população”. Ainda neste mesmo Plano de Desenvolvimento Social 2015-2020, vimos que “o concelho não tem estudos sobre os *sem-abrigo*, sendo por esse facto, uma realidade ainda

muito desconhecida. Contudo, nos últimos anos, em resposta à solicitação da ENIPSSA, o Município, em colaboração com a Segurança social, e o projeto IN-Ruas da Sol do Ave, efetuou um levantamento das Pessoas em Situação de Sem-Abrigo, tendo em 2020 sido contabilizados 50 Pessoas em Situação de Sem-Abrigo, dos quais, 25 sem teto e 25 sem casa.” Estes estudos foram atualizados entre 2020 e a atualidade. O estado pandémico Covid-19 fez emergir no concelho, em março de 2020, uma outra resposta, um Centro de Acolhimento de Emergência Social (CAES), para as Pessoas em Situação de Sem-Abrigo, sem teto e sem casa, e também para vítimas de violência doméstica, migrantes e cidadãos com necessidade de proteção internacional. A utilização crescente deste centro de acolhimento, o sentimento de impotência desenvolvido pelos serviços sociais e de saúde face aos sem-abrigo e as orientações da ENIPSSA, são alguns dos fatores que concorrem para a necessidade de se desenvolver no território um modelo de intervenção integrada nas respostas de apoio aos sem-abrigo, que reconheça a potencialidade dos sem-abrigo para construírem os seus projetos de vida e a sua inclusão na sociedade, e que seja potenciador de respostas de autonomização.”

4.1.3 Promotores do projeto

Quanto aos promotores do projeto Portas Abertas, e a sua caracterização, começaremos por apresentar a **Câmara Municipal de Guimarães**,⁵⁹ órgão executivo eleito pelos cidadãos do município, composto por um/a presidente e pelos respetivos vereadores/as. A eleição da Câmara Municipal é realizada de quatro em quatro anos, em simultâneo com a Assembleia Municipal e Assembleias de Freguesia. As competências e respetivo funcionamento da Câmara Municipal estão previstas no capítulo I, secção III do Regime Jurídico das Autarquias Locais (Lei n.º 75/2013, de 13 de setembro). O órgão executivo do Município de Guimarães é composto por 11 membros. A Dra. Paula Cristina dos Santos Oliveira assume os Pelouros da Ação Social, Espaço Municipal para a Igualdade e Justiça.

⁵⁹ <https://www.cm-guimaraes.pt/municipio/camara-municipal>

A **Sol do Ave - Associação para o Desenvolvimento Integrado do Vale do Ave** é uma Associação de Direito Privado sem Fins Lucrativos, que intervém no domínio do desenvolvimento regional, correspondendo a sua área geográfica de intervenção à globalidade da NUT III - Ave. A sua constituição decorre, em parte, das conclusões do I Plano Estratégico do Vale do Ave, da responsabilidade da Associação de Municípios do Vale do Ave (AMAVE), apresentado em 1992. Nessa altura, o Vale do Ave apresentava carências ao nível da existência de entidades que interviessem nas diferentes dinâmicas do desenvolvimento, mais precisamente, nas suas componentes imateriais. É pois, neste contexto, que se apresentava a necessidade de criação de uma entidade que pudesse ser um Agente de Desenvolvimento Ativo e Participativo no processo de mudança e de modernização do território. Tem, então, como missão contribuir para a promoção do Desenvolvimento Integrado do Vale do Ave, adoptando práticas de trabalho em rede e de relacionamentos de proximidade, promovendo iniciativas mais inovadoras, inclusivas e de reforço da coesão territorial, materializando uma postura de responsabilidade social.⁶⁰

O terceiro promotor é a **Cruz Vermelha Portuguesa (CVP) - Delegação de Guimarães**⁶¹, integrante do Movimento Internacional da Cruz Vermelha e do Crescente Vermelho, a maior rede humanitária do mundo, fundada por Henry Dunant em 1863 e que conta hoje com o apoio de milhões de voluntários. Foi fundada em 1865, com a designação "Sociedade Portuguesa da Cruz Vermelha (SPCV)". Possui estruturas locais distribuídas por todo o país, como é o caso da delegação de Guimarães. A sua missão é aliviar o sofrimento humano, proteger a vida e a saúde e preservar a dignidade humana, sobretudo durante conflitos armados e outras emergências, como catástrofes naturais e acidentes.

Por fim, apresentamos o promotor **Lar de Santo António**, de Guimarães,⁶² instituição constituída em 1934, que nasceu da conjugação de vontades e esforços entre a autarquia e a

⁶⁰ https://www.soldoave.pt/index.php?option=com_content&view=featured&Itemid=305&lang=pt

⁶¹ <https://www.cruzvermelha.pt/movimento-internacional/federa%C3%A7%C3%A3o,-comit%C3%A9-e-sociedades.html>

⁶² <https://www.jf-creixomil.com/lar-de-santo-antonio/>

sociedade civil. Tem o objetivo de tentar acabar com a mendicidade, socorrer os pobres envergonhados, fornecer albergue temporário aos indigentes, proporcionar alimentação e transporte para as suas terras aos mendigos estranhos à cidade, elaborar com a possível exatidão a relação dos pobres do concelho, para ser possível melhorar a sua situação, manter uma cozinha económica para fornecer refeições a preços módicos às classes proletárias e mais tarde a instalação de um lactário para fornecimento de leite e assistência às mães carenciadas.

4.1.4 Objetivos do Projeto

4.1.4.1 Objetivo Geral

Promover a inclusão social ativa da população *sem-abrigo*, através de intervenções holísticas e concertadas, da mobilização da rede social, da sensibilização da comunidade e da promoção de competências individuais por recurso à figura do gestor social e a Planos Individuais de Intervenção.

4.1.4.2 Objetivos Específicos

- Facilitar a relação e o diálogo entre os diferentes protagonistas do território (instituições, profissionais, comunidades e cidadãos), tendo em vista respostas mais integradas, eficientes e adequadas às especificidades das Pessoas em Situação de Sem-Abrigo ou em risco de sem-abrigo, nomeadamente por via da criação da figura de gestor de caso e da implementação de uma Rede Colaborativa para a Integração dos sem-abrigo;
- Desenvolver ações de informação e de sensibilização junto da comunidade e das entidades locais, que previnam e combatam o preconceito, a estigmatização e a discriminação das pessoas em situação de sem-abrigo ou em risco de situação sem-abrigo;
- Sinalizar, identificar e encaminhar pessoas sem-abrigo para respostas de apoio, de forma a garantir que ninguém fique nesta condição mais do que 24 horas;

- Criar equipas de apoio técnico, que incluam a figura do gestor de caso, nas respostas de apoio aos sem-abrigo existentes no concelho, para que concretizem de forma eficaz e eficiente o acompanhamento psicossocial dos sem-abrigo, garantindo o seu acesso às respostas existentes na comunidade e a construção de Planos Individuais de Intervenção, ancorados na individualidade, na confiança e nos anseios de cada cidadão sem-abrigo;
- Garantir o acesso a recursos e necessidades básicas, ao nível da saúde, higiene e alimentação, tendo em vista aumentar a autoestima desta população, potenciando a sua inserção social e profissional;
- Desenvolver ações de capacitação e de formação pessoal, emocional e profissional para as pessoas em situação de sem-abrigo ou em risco de sem-abrigo, geradoras de oportunidades de integração profissional;
- Criar condições para que pessoas em situação de sem-abrigo ou em risco de sem-abrigo possam ter o seu espaço habitacional.

4.2 Os destinatários ou público-alvo do Projeto⁶³

Quadro 5- Caracterização sociodemográfica das Pessoas em Situação de Sem-Abrigo, em 31 de dezembro de 2022

Caraterização sociodemográfica das pessoas em situação de sem-abrigo, em 31 de dezembro de 2022		
Variáveis	Feminino	Masculino
Género	A maioria dos indivíduos é do sexo masculino	
Estado Civil	Predomina o estado civil de solteiros e divorciados	
Nacionalidade	A maioria dos indivíduos são de nacionalidade portuguesa	
Habilitações literárias	Predomina o ensino básico 1º, 2º e 3º ciclo	
Tempo de permanência como PSSA	Entre 6 meses a 1 ano	
Rendimento	Fonte desconhecida, Rendimento Social de Inserção, Pensões	

Relativamente à caraterização sociodemográfica das Pessoas em Situação de Sem-Abrigo, verificava-se que, em 31 de dezembro de 2022, **a maioria dos indivíduos é do sexo masculino**, 43 pessoas, sendo 8 do sexo feminino. 24 pessoas têm entre os 45 e os 64 anos (47,1%), 17 entre os 31 e os 44 anos e 8 (17,7%) ainda em idade muito jovem entre os 18 e os 30 anos. Estas pessoas **vivem maioritariamente isoladas, predominando o estado civil de solteiro** com 34 pessoas, prevalecendo entre os restantes os **divorciados**, representando 25,5% do total. A maioria dos indivíduos são naturais da cidade de Guimarães, evidenciando-se uma percentagem reduzida de pessoas provenientes de outros concelhos. Complementarmente, **a maioria dos indivíduos são de nacionalidade portuguesa** (92,2%), tendo registados 4 cidadãos de nacionalidade estrangeira. O nível de escolaridade de 39,2% do total das pessoas em situação de sem-abrigo (20 pessoas) é o ensino básico 2º e 3º ciclo, seguido de 27,5% (14 pessoas) com o ensino básico 1º ciclo, registando-se 6 pessoas com ensino secundário. O

⁶³ Portas Abertas: Resultados e Desafios. Centro Cultural Vila Flor, 12 de julho de 2023.

tempo de permanência na condição de PSSA sem teto, **o mais frequente é estarem nesta condição entre 6 meses a 1 ano (32,3%)**, seguidos dos que entraram na condição há, no máximo, 6 meses (29%). No que respeita às **fontes de rendimento 49% (25 pessoas) desconhece-se a sua fonte**, entre os restantes, verifica-se que para 25,5% (13 pessoas) a principal fonte é proveniente do Rendimento Social de Inserção, seguido de 11,8% que vivem de pensões e/ ou prestações.

4.3 Abordagens orientadoras da estratégia de intervenção

Em Guimarães, no Projeto Portas Abertas, consideraram-se como abordagens orientadoras da estratégia de intervenção, no âmbito deste projeto, as propostas da FEANTSA (*European Federation of Organisations Working With People Who are Homeless*).

A saber:

Quadro 6 – Tipologia das abordagens orientadoras de atuação para o fenómeno das pessoas em situação de sem-abrigo - Adaptação e elaboração própria (FEANTSA)

Abordagens orientadoras da estratégia de intervenção do Projeto Portas Abertas	Propostas pela FEANTSA
Abordagem baseada no conhecimento, na compreensão do fenómeno e na fundamentação da intervenção	O conhecimento do fenómeno das pessoas em situação de sem-abrigo é a chave para o desenvolvimento de políticas públicas efetivas. Este conhecimento depende da monitorização e avaliação das intervenções realizadas junto das pessoas em situação de sem-abrigo, dos serviços sociais, e de acordo com uma correta definição dos indicadores.
Abordagem Global e Abrangente	A integração das pessoas em situação de sem-abrigo

	deve ser o foco central, adaptada às necessidades e potencialidades individuais. Garantir uma abordagem global e abrangente no combate a este fenómeno, que inclui a definição e implementação de medidas de políticas públicas e privadas, sem fins lucrativos, que permitam a criação de serviços ou respostas de emergência e de alojamento.
Abordagem Multidimensional	O fenómeno das pessoas em situação de sem-abrigo requer uma abordagem multidimensional, com a definição de estratégias integradas de habitação, saúde, emprego, educação e formação e uma intervenção baseada na cooperação intersectorial.
Abordagem baseada nos Direitos (Habitação, saúde e outros)	Esta abordagem defende que o acesso a uma habitação digna e permanente é indispensável ao exercício de qualquer outro direito fundamental como o direito a viver com dignidade, o direito à saúde e ao trabalho.
Abordagem Participativa	Qualquer estratégia de intervenção a definir/implementar junto das pessoas em situação de sem-abrigo, deve garantir o envolvimento de todos os <i>stakeholders</i> (interventores, clientes/utentes, autoridades públicas) em todas as fases do processo (definição, implementação e avaliação das políticas, das respostas e das intervenções).
Abordagem Normativa	As estratégias de atuação com as pessoas em situação de sem-abrigo devem reger-se por normas legais consistentes, transparentes, passíveis de monitorizar,

	avaliar e refletir sobre as responsabilidades dos diferentes intervenientes.
Abordagem Sustentável	Realçar a importância da existência de um compromisso político a todos os níveis (nacional, regional e local) que permita o financiamento adequado das estratégias a desenvolver a longo prazo. Suporte público gerado através de campanhas de informação e sensibilização.
Abordagem Centrada nas Necessidades	As políticas públicas devem ser definidas de acordo com as necessidades dos indivíduos (pessoas em situação de sem-abrigo) e não das organizações.
Abordagem Pragmática	Garantir o conhecimento e compreensão do fenómeno das pessoas em situação de sem-abrigo e a definição das melhores estratégias de intervenção. É imprescindível definir metas e objetivos tangíveis e reais, a médio e longo prazo.
Abordagem Bottom-Up (do local para o do nacional)	Envolvimento e a responsabilidade das autoridades locais na definição e na implementação das estratégias de intervenção com as pessoas em situação de sem-abrigo. As Autarquias devem ter a coordenação da rede de interventores no combate ao fenómeno, oferta de serviços de proximidade e de respostas locais adequadas na atuação junto desta população.

4.4 Ficha de caracterização do Projeto (fase anterior)

Quadro 7 - Ficha de caracterização do Projeto Portas Abertas

Designação	Portas Abertas
Código do Projeto	Código do projeto NORTE-07-4230-FSE-000143
Duração do Projeto	O projeto tem a duração de 24 Meses, com início em junho de 2021 e fim em junho de 2023
Entidade Coordenadora	Câmara Municipal de Guimarães
Entidades Parceiras	Delegação de Guimarães da Cruz Vermelha Portuguesa, Sol do Ave, Lar de St. António
Região de intervenção	Guimarães (NUT III Ave)
Custo total elegível	180 000,00 EUR
Objetivo principal	Inclusão Social e Pobreza
Objetivos específicos	Promover a inclusão social ativa da população sem-abrigo, através de intervenções holísticas e concertadas, da mobilização da rede social, da sensibilização da comunidade e da promoção de competências individuais por recurso à figura do gestor social e a Planos Individuais de Intervenção.
Execução física	Abril de 2022 a junho de 2023

4.5 Atividades propostas no Projeto Portas Abertas

De acordo com a Memória Descritiva - versão final⁶⁴, do Projeto Portas Abertas, foram previstas dez atividades, conforme quadro-síntese que se apresenta:

Quadro 8 - Atividades propostas no Projetos Portas Abertas

Atividade		Descrição	Entidade responsável
1	Implementar uma Rede Colaborativa para a Integração dos Sem-Abrigo	Formação e ativação de um Grupo de trabalho para as Pessoas em Situação de Sem-abrigo (Câmara Municipal de Guimarães)	Câmara Municipal de Guimarães
2	Criar uma Equipa Itinerante de Apoio aos Sem-Abrigo - a “Equipa SOS Sem-Abrigo”	“Equipa SOS Sem-Abrigo” - criação de equipa itinerante que visa a sinalizar, avaliar e encaminhar respostas de apoio da PSSA.	Sol do Ave
3	Desenvolver sessões de informação e sensibilização na comunidade	Desenvolvimento de sessões de informação e sensibilização para a problemática dos sem-abrigo junto da comunidade em geral e das Comissões Sociais Interfreguesias enquanto instâncias locais interorganizacionais de concertação e congregação de esforços).	Sol do Ave
4	Desenvolver sessões de	Prever e desenhar um plano de ações de capacitação no âmbito da preparação para a	Sol do Ave

⁶⁴ Memória Descritiva - versão final#, do Projeto Portas Aberta, apresentada em junho de 2021

	capacitação e de formação individual	(re)integração profissional, em Ações de orientação profissional com o objetivo que os/as participantes aprofundem o conhecimento acerca de si próprios/as, dos seus interesses, gostos, capacidades e competências, contacto e conhecimento de diversas atividades profissionais.	
5	Implementar o espaço <i>“Be my guest”</i>	Introduzir novos modelos de atendimento de serviços de apoio aos sem-abrigo, em espaços que favoreçam a dignidade, o bem-estar e individualidade de cada um.	Lar de St. António
6	Criar um Espaço Convívio, <i>“Esta também é a minha casa”</i>	Rentabilizar as instalações já existentes do Lar de St. António, criando uma sala de convívio - <i>“Esta também é a minha casa”</i> - que integre estantes com livros, revistas e jornais, televisão e sofás, bem como um local de atendimento que será efetuado por um gestor social. O projeto prevê introduzir na Cantina Social um serviço de enfermagem. Pretende-se que, enquanto usufruem das respostas <i>“Be my ghest”</i> e <i>“Esta também é a minha casa”</i> , os sem-abrigo possam ter apoio para a toma da medicação.	Sol do Ave
7	Dotar as respostas existentes de maior apoio aos sem-abrigo	Assim, para além da resposta de CAES ⁶⁵ já existente e em funcionamento, encontram-se em fase de conceção um Albergue, para uma resposta a montante, e um Apartamento de Autonomização, para uma resposta a jusante. Quando encaminhadas para o CAES, estas pessoas apresentam muita dificuldade em cumprir as regras	Delegação de Guimarães da Cruz Vermelha Portuguesa

		do Centro, sobretudo quando coexistem problemas de saúde mental e de consumos de substâncias psicoativas associados. É crucial uma resposta ao nível do alojamento que permita as PSSA dormir num lugar condigno e com condições para a sua higiene pessoal.	
8	Implementar um Apartamento de Autonomização em Guimarães	Implementar um Apartamento de Autonomização em Guimarães, que possa complementar as respostas existentes e apoiar as PSSA na fase final do seu percurso de autonomização e na inserção na vida ativa.	Delegação de Guimarães da Cruz Vermelha Portuguesa
9	Avaliar e monitorizar o projeto	A Câmara Municipal de Guimarães assumirá a avaliação centralizada do projeto, por via da aquisição de serviços de uma entidade avaliadora externa, que por recurso a metodologias de observação direta, à aplicação de questionários ou entrevistas, ou outras entendidas por esta como convenientes, procederá a uma aferição contínua e neutra da evolução do projeto e do nível de execução das atividades que este encerra.	Câmara Municipal de Guimarães
10	Desenvolver ações de divulgação e comunicação do projeto	A partir dela a comunidade toma contacto com os objetivos e atividades do projeto, que se disseminam os resultados do projeto e se dá visibilidade às boas práticas, e que se constrói uma imagem positiva do público-alvo e se provoca, em última instância, mudança social.	Câmara Municipal de Guimarães

⁶⁵ Centro de Acolhimento e Emergência Social de Guimarães (CAES)

4.6 Medidas e ações - sua execução física, por atividade (abril de 2022 a junho de 2023)

Quadro 9 - Medidas e ações - sua execução física, por atividade (abril de 2022 a junho de 2023)

Atividade	Medida	Entidade	Ação
1	Implementar uma Rede Colaborativa para a integração dos Sem-Abrigo, através da formação e ativação de um grupo de trabalho para os sem-abrigo	Câmara Municipal de Guimarães	No início da implementação deste projeto foi constituído um grupo de trabalho composto por diversas entidades do concelho: Câmara Municipal de Guimarães, Segurança Social, equipas de rendimento social de inserção e ação social, Cruz Vermelha Portuguesa e Sol do Ave. Este grupo elaborou um diagnóstico local através da implementação de um inquérito, tendo em conta os indicadores estabelecidos pela Estratégia Nacional para a Integração das Pessoas em Situação de Sem-Abrigo (ENIPSSA). Considerando os objetivos estratégicos da ENIPSSA e a importância de construir um grupo de trabalho com intervenção e formação específica para a temática dos sem-abrigo, foi aprovado no Conselho Local de Ação Social, a 3 de Abril de 2023, a constituição do NPISA e o seu modelo organizativo.
2	Criar uma equipa itinerante de apoio às	Associação Sol do Ave	O Projeto Portas Abertas realizou giros pela cidade de Guimarães, de forma a sinalizar e

	peças em situação de sem-abrigo, a "Equipa SOS sem-abrigo"		conhecer os contextos e as peças em situação de sem-abrigo (PSSA). Foram realizadas reuniões com vários agentes locais: Juntas de Freguesia, Empresas, CASFIG, Fraterna, Canil Municipal, In Ruas e entidades de saúde no sentido da sua colaboração na sinalização e encaminhamento de PSSA, para o Projeto. Até 30 de Junho de 2023, foram identificadas pelo Projeto 86 PSSA, sendo 53 sem teto e 33 sem casa. Da articulação com as equipas efetuaram-se 10 encaminhamentos às USF e 9 para urgências hospitalares; 10 autos na PSP; 28 sinalizações para CAES, dos quais 22 foram integrados; 3 internamentos psiquiátricos; 2 integrações familiares; 5 emigração por motivos de emprego; 1 integrado em ERPI e 6 Migrantes saíram da condição de sem-abrigo.
3	Desenvolver Sessões de Informação e sensibilização na comunidade	Associação Sol do Ave	O Portas Abertas iniciou as suas ações de divulgação numa multiplicidade de agentes locais tais como as Juntas de Freguesia, Empresas, Instituições locais de Solidariedade Social, Entidades públicas e Projetos comunitários, no sentido de apresentar os serviços prestados e ações a desenvolver. Em colaboração com a Escola Profissional CISAVE, foi elaborada uma campanha de sensibilização sobre a temática das PSSA de Guimarães denominada de "100%Abrigo". Um trabalho de

			equipa entre alunos, professores, técnicos e voluntários, de todas as entidades envolvidas, que pretendeu desconstruir estereótipos, através de uma visão humanizante dos sem-abrigo. Desta sinergia, surgiu oportunidade de realizar uma ação de sensibilização para a comunidade escolar, na qual foi possível partilhar os testemunhos reais de PSSA que integraram o projeto com os alunos. Em colaboração com a Delegação de Guimarães da Cruz Vermelha Portuguesa, o Berço Sport Clube e um Cabeleireiro da cidade, realizou-se no parque de Jogos de Ponte, um jogo solidário para os utentes do Projeto Portas Abertas, com o objetivo de sensibilizar para a inclusão das pessoas em situação de sem-abrigo na Comunidade. Em parceria com o IPAV – Instituto Padre António Vieira do Porto, através do programa “Escolas UBUNTU”⁶⁶, a equipa do Projeto integrou a ação denominada “Construir Pontes”, que permitiu sensibilizar os jovens para

⁶⁶ Este projeto piloto contemplou uma componente de capacitação da equipa técnica composta por cinco seminários iniciais, que aprofundaram as competências do líder colaborativo, seguindo o método Ubuntu: autoconhecimento, autoconfiança, resiliência, empatia e serviço.

A palavra "Ubuntu" é uma combinação de dois termos africanos, "Ntu", que significa pessoa, e "Ubu", que significa tornar-se, enfatizando a centralidade da pessoa na sua singularidade, ao mesmo tempo que propõe um caminho de autodesenvolvimento. A filosofia Ubuntu também destaca a importância das relações e da interconexão entre as pessoas, valorizando o "ser-com-o-outro".

(<https://www.cm-guimaraes.pt/noticias/noticia/projeto-portas-abertas-adota-metodologia-ubuntu-para-capacitar-tecnicos>)

			a problemática das pessoas em situação de sem-abrigo.
4	Desenvolver sessões de capacitação e formação individual	Associação Sol do Ave	Realizaram-se ações no âmbito da higiene pessoal; autoimagem; desconstrução de preconceitos, bem como foram trabalhados diferentes níveis do saber-ser e do saber-estar. Estas ações permitiram regular a gestão de conflitos; implementar regras, organizar o espaço e estabelecer rotinas. Para melhorar a autoestima e autoimagem, estabeleceram-se parcerias com Barbearias, para disponibilizar mensalmente o serviço de corte de barba/cabelo aos utentes. Sendo um dos objetivos a procura ativa de emprego, verificou-se a necessidade de trabalhar competências facilitadoras que permitissem a integração no mercado de trabalho. Foram dinamizadas ações de elaboração de currículos e preparação para entrevista de emprego. Foi implementado um programa de capacitação pessoal e social através das artes cénicas e performativas, que favorecessem a empregabilidade. O programa teve a duração de 3 meses, num total de 28 sessões, duas vezes por semana, com a duração de 60 minutos.
5	Implementar o espaço “Be my guest”	Lar de St. António	O diálogo e o conhecimento das especificidades das PSSA, através dos laços estabelecidos entre

			os utentes e a equipa, permitiu conhecer o percurso da vida destas pessoas, gostos pessoais, condições de saúde, história de vida pessoal e profissional. Esta partilha permitiu criar condições para desenvolver atividades e dinamizar ações de acordo com as necessidades, fazendo com que os mesmos permanecessem parte do seu tempo neste espaço que “também é a minha casa”. No sentido de proporcionar a ocupação do tempo livre, foram realizadas de forma regular várias atividades recreativas ao longo do projeto. Desde Outubro de 2022 têm sido dinamizadas semanalmente as actividades: “Eu e os Outros”; “Atividades Física e Desportivas” e sempre que necessário, ações de “Cuidados de Imagem”. As sessões “Eu e os Outros” têm como propósito o desenvolvimento de competências pessoais e sociais através de exercícios, dinâmicas e jogos em grupo.
6	Criar um espaço convívio "Esta também é a minha casa"	Associação Sol do Ave	Criação de condições para desenvolver atividades e dinamizar ações de acordo com as necessidades das PSSA, fazendo com que os mesmos permanecessem parte do seu tempo no espaço que “também é a minha casa”. No sentido de proporcionar a ocupação do tempo livre, foram realizadas de forma regular várias atividades recreativas ao longo do projeto,

			quer no interior como no exterior da cantina social. Foram utilizados jogos tradicionais e de tabuleiro para a realização de torneios entre utentes; workshops de barro, entre outros materiais para a elaboração de atividades de expressão artística; e proporcionados momentos de convívio e lazer no exterior, com saídas para piqueniques, piscina e jogos de futebol. Desde outubro de 2022, foram dinamizadas semanalmente sessões de “Eu e os Outros” e “Atividades Física e Desportivas”. Estas sessões tiveram como propósito o desenvolvimento de competências pessoais e sociais, através de dinâmicas e jogos em grupo, bem como melhorar a qualidade de vida dos utentes através da promoção de hábitos saudáveis de saúde.
7	Dotar as respostas existentes de apoio aos sem-abrigo (Centro de Acolhimento de Emergência Social, Albergue) de equipas técnicas de apoio que integrem a figura do gestor de caso.	Cruz Vermelha Portuguesa – Delegação de Guimarães	Inicialmente este projeto tinha previsto a implementação de um albergue que permitisse às pessoas em situação de sem-abrigo pernoitar num local seguro e condigno. No entanto, atendendo às recomendações atuais da ENIPSSA, valorizando respostas que proporcionem um acompanhamento mais integrado destas pessoas no sentido de que ninguém deve permanecer na rua por mais de 24h, procedeu-se à reavaliação da implementação do albergue, encontrando-se os

			parceiros a preparar toda a documentação necessária para implementação de uma comunidade de inserção correspondendo adequadamente às orientações da estratégia nacional.
8	Implementar um Apartamento de Autonomização em Guimarães, que possa complementar as respostas existentes e apoiar as pessoas sem-abrigo na fase final do seu percurso de autonomização e na inserção na vida ativa	Cruz Vermelha Portuguesa – Delegação de Guimarães	Sendo um dos objetivos primordiais a implementação de um apartamento de autonomização, não sendo possível anteriormente devido à falta de oferta habitacional e aos elevados custos do mercado de arrendamento, foi possível o seu arrendamento 7 em dezembro de 2022. Trata-se de uma habitação de tipologia T2, onde foram integradas 7 pessoas, 6 sexo masculino e 1 sexo feminino até junho de 2023.
9	Avaliar e monitorizar o projeto	Câmara Municipal de Guimarães	Tendo em conta a complexidade da problemática das pessoas em situação de sem-abrigo, a necessidade de implementar uma prática e metodologia de trabalho interinstitucional que permita um verdadeiro trabalho efetivo e eficaz, a equipa desenvolveu um conjunto de instrumentos e metodologias de avaliação do projeto. Considerando diversos fatores endógenos e exógenos, exemplo disso foi a aplicação de um questionário às diversas entidades para a elaboração de um diagnóstico

			local indo ao encontro do levantamento efetuado pela ENPISSA. Para além disto, a equipa desenvolveu ainda um questionário para avaliação qualitativa das ações desenvolvidas.
10	Desenvolver ações de divulgação e comunicação do projeto	Câmara Municipal de Guimarães	Considerando a importância de desconstruir os preconceitos existentes em relação às pessoas em situação de sem-abrigo, para além da divulgação pelos órgãos de comunicação e redes sociais das ações realizadas pelo projeto, A coordenação do Projeto Portas Abertas lançou o desafio a escolas secundárias do concelho que administrassem os cursos de comunicação digital, Marketing e publicidade. Daqui resultou uma parceria com a escola CISAVE, com a qual se desenvolveu uma campanha de sensibilização municipal que foi lançada no dia 12 de julho de 2023, aquando da apresentação dos resultados finais do projeto Portas Abertas.

4.7 Análise SWOT⁶⁷ do Projeto Portas Abertas

Forças

- Peso institucional dos parceiros do projeto Portas Abertas;
- O projeto, executado entre novembro de 2021 e junho de 2023, contou com um investimento total de 352 826,66 euros, cabendo 146 483,64 euros ao F.S.E. (Fundo Social Europeu) e 190 887,00 euros ao Município de Guimarães;
- Liderança do projeto a cargo do Município de Guimarães;
- Existência de uma memória descritiva e justificativa das ações a desenvolver;
- Existência de uma equipa profissional na supervisão e gestão operacional do projeto;
- Existência de evidências sobre a realização do projeto nos anos 2021/2023;
- Desenvolvimento de um programa para pessoas em situação de sem-abrigo, baseado na metodologia UBUNTU, em colaboração com o Instituto Padre António Vieira;
- Foram realizadas 10 atividades, como por exemplo, a criação de uma equipa itinerante “SOS sem-abrigo”, o espaço “By my guest”, o espaço convívio “esta também é a minha casa”, a implementação de um apartamento de autonomização, que abrangeram 86 pessoas em situação de sem-abrigo;
- O Projeto Portas Abertas foi selecionado como um dos 20 casos para integrar o 'Kit de Ferramentas Operacionais sobre a Utilização de Fundos da União Europeia para Investimentos em Habitação Social e Serviços Associados', destacando a sua abordagem inovadora na melhoria da qualidade de vida das comunidades através de investimentos em habitação social;
- Existência de preocupação e interesse em comunicar as atividades realizadas, conclusões, em diferentes meios;
- Existência de evidências das ações de comunicação realizadas;

⁶⁷ A Análise SWOT é uma ferramenta estratégica da qualidade, criada em 1960 por Albert Humphrey, e composta por 4 áreas: 2 delas são forças e fraquezas e estão relacionadas com o ambiente interno e podem ser controladas pela organização, as demais são oportunidades e ameaças, no entanto, sendo de ambiente externo e devido a essa característica, não podem ser controladas pela organização.

- Lançamento da campanha “100% Abrigo”;
- Envolvimento de várias figuras públicas concelhias;
- Importância das parcerias realizadas.

Fraquezas

- Dependência de financiamentos comunitários;
- Necessidade de uniformização de conceitos;
- Inexistência de um sistema de informação partilhado que permita a sistematização dos dados por todo;
- Reduzida valorização da comunicação como variável estratégica do projeto;
- Pouco investimento e envolvimento dos media;
- Pouca intensidade e frequência da comunicação sobre a problemática e projeto;
- Inexistência de um Plano de Comunicação;
- Inexistência de estratégias de alvos, mensagem e meios;
- Inexistência de profissionalização da função comunicação.

Oportunidades

- O trabalho e funcionamento da Rede Social de Guimarães;
- Criação da figura do gestor de caso;
- Requalificação do funcionamento e espaço da Cantina Social;
- Aumento da capacidade do CAES – Centro de Apoio e de Emergência Social;
- Criação do NPISA, Núcleo de Planeamento e Intervenção sem-abrigo de Guimarães;
- Guimarães vai ter uma nova estrutura, “um edifício de raiz”, para dar resposta aos cidadãos em situação de sem-abrigo, no âmbito do PRR;
- Existência de um Modelo de Intervenção e Acompanhamento definido pela ENIPSA
- Estratégia Nacional para a Integração das Pessoas em Situação de Sem-Abrigo 2017-2023;

- Aprovação da Estratégia Nacional para a Integração das Pessoas em Situação de Sem-Abrigo 2025-2030;
- Estratégia Nacional para a Integração das Pessoas em Situação de Sem-Abrigo está a ser novamente revista;
- Crescente sensibilidade da comunidade para a problemática das Pessoas em Situação de Sem-Abrigo;
- Aumento de trabalhos académicos sobre a temática;
- Publicação de um Guia para profissionais da área da comunicação no âmbito do fenómeno das Pessoas em Situação de Sem-Abrigo.

Ameaças

- Insuficiência de respostas sociais qualificadas e inovadoras de apoio aos sem-abrigo no concelho;
- Falta de novos modelos de intervenção;
- Falta de uma cultura generalizada de trabalho em rede;
- Baixa adesão das Pessoas em Situação de Sem-Abrigo às respostas sociais estruturadas;
- Em 2023, a Assistência Médica Internacional apoiou mais de 11.000 pessoas em situação de pobreza e exclusão social. Este número representa um aumento de 11% em comparação com o ano anterior;
- O aumento do preço das casas e a inflação estão a criar um novo tipo de sem-abrigo em Portugal, pessoas integradas socialmente que são empurradas para a exclusão.

5 Passos para a construção de uma proposta de Plano de Comunicação

5.1 Análise da situação atual vs. situação desejada

Relativamente à concretização do conjunto de atividades relacionadas com a comunicação do projeto Portas Abertas, entre 2021 e 2023, e à comunicação com o público, quer direto, quer com a comunidade, poderão ser consultadas, no Anexo 9, variadas evidências fotográficas e outras, devidamente identificadas, e que estão relacionadas com o quadro de atividades propostas e realizadas no seu âmbito. Esta tabela da *Situação atual vs. Situação desejada* versa apenas sobre os resultados obtidos no Projeto Portas Abertas, sobre o papel da Comunicação na sua gestão, identificados na Análise, com particular incidência na análise de fraquezas.

5.1.1 Situação atual vs. Situação desejada

Quadro 10 - Situação atual vs. Situação desejada

Situação atual	Situação desejada
Reduzida valorização da comunicação como variável estratégica do projeto	Criação de uma Direção de Comunicação do Projeto
Inexistência de profissionalização da função comunicação	Elaboração de um Plano de Comunicação para o Projeto
Inexistência de um Plano de Comunicação	Definição de alvos, mensagens e meios estratégicos
Inexistência de estratégias de alvos, mensagem e meios	

5.2 Aplicação da MPPO⁶⁸ - Matriz de Planeamento de Projetos por Objetivos

Para o desenvolvimento de uma **proposta de Plano de Comunicação para o projeto Portas Abertas**, e após a participação em algumas das suas fases de concretização, durante o período 2022/2023, decidiu-se avançar com a criação de um documento de suporte às futuras ações de comunicação, de acordo com o público-alvo, aplicando conceitos teóricos da Estratégia de Comunicação Integrada de Marketing e a metodologia MPPO, uma vez que seguirá uma lógica de planeamento que parte do diagnóstico até ao plano de ação.

Para nos inteirmos do que é a metodologia MPPO⁶⁹, partiremos de uma breve explicação histórica e conceptual. No princípio dos anos 70, a *United States Agency for International Development* (USAID)⁷⁰ desenvolveu a *Logical Framework Approach* (LFA)⁷¹ que continha uma componente de análise de problemas e uma outra de planeamento, a *Logical Framework Matrix* (LFM). Nesta última eram hierarquizados objetivos e analisados pressupostos, constituindo a base da monitorização e implementação de projetos de cooperação e desenvolvimento social. A LFA baseava-se em princípios da Gestão por Objetivos que se disseminaram enquanto técnica de gestão nos anos 60. A LFM é a base de uma das ferramentas da MPPO, a "Matriz de Planeamento de Projetos".

⁶⁸ Em Portugal, a MPPO tem sido muito utilizada em PME's – Pequenas e Médias Empresas –, ainda que seja aplicável a múltiplas realidades, sempre que num projeto, para ultrapassar determinadas dificuldades e/ou para alcançar certos objetivos, se pretende valorizar a visão e o conhecimento dos/as empresários/as e dos/as trabalhadores e trabalhadoras duma entidade.

⁶⁹Disponível em <http://www.arvoredeproblemas.ruipena.pt/>, <http://www.formacaopme.pt/>, <http://fisherwolf.com/mppo/>

⁷⁰ A Agência dos Estados Unidos para o Desenvolvimento Internacional, é um órgão do governo dos Estados Unidos encarregado de distribuir a maior parte da ajuda externa, seguindo as diretrizes do Departamento de Estado americana.

⁷¹ *The Logical Framework Approach is a planning methodology, adopted by many international organisation, as particularly adapted to capture all elements involved in the design of an intervention implying intangible results (i.e. behavioural changes). Since 1993 it has become the main instrument of the intervention cycle management of the European Union, which contributed directly to its development.*
(<https://wikis.ec.europa.eu/display/ExactExternalWiki/Logical+Framework+Approach+-+LFA>)

Em 1972, a METAPLAN⁷² desenvolve técnicas de visualização que aplica em sessões com grupos de pessoas que conhecem uma determinada problemática, tendo em vista a sua esquematização, análise e criação de soluções. Estas técnicas baseiam-se, por um lado, em princípios relacionados com as possibilidades de análise e criatividade conseguidas pela situação grupal e, por outro lado, na esquematização, com diferentes cartões de diferentes formas e cores, das linhas de raciocínio que vão surgindo nestes “ateliers”. Estas técnicas de visualização influenciaram a forma como se analisam os problemas na MPPO. Nos anos 80 a "Metodologia da Árvore de Problemas", enquanto ferramenta de diagnóstico, era utilizada de forma generalizada por instituições que desenvolviam atividade na área do desenvolvimento e cooperação, entre elas algumas das suprarreferidas. Ela dava resposta à intenção de colocar os "objetos da intervenção" no papel de "sujeitos da intervenção", isto é, transformar os elementos que "vivenciam" o contexto da intervenção nos atores principais da intervenção, os que definem a problemática e as respetivas soluções, de forma partilhada, entre eles e com os agentes externos. Por esta altura é conhecida como *Objective Oriented Project Planning* (OOPP) e/ou *Goal Oriented Project Planning* (GOPP), em que a LFM aparece conjugada com a "Árvore de Problemas", uma outra ferramenta da MPPO.

5.2.1 Árvore de Problemas

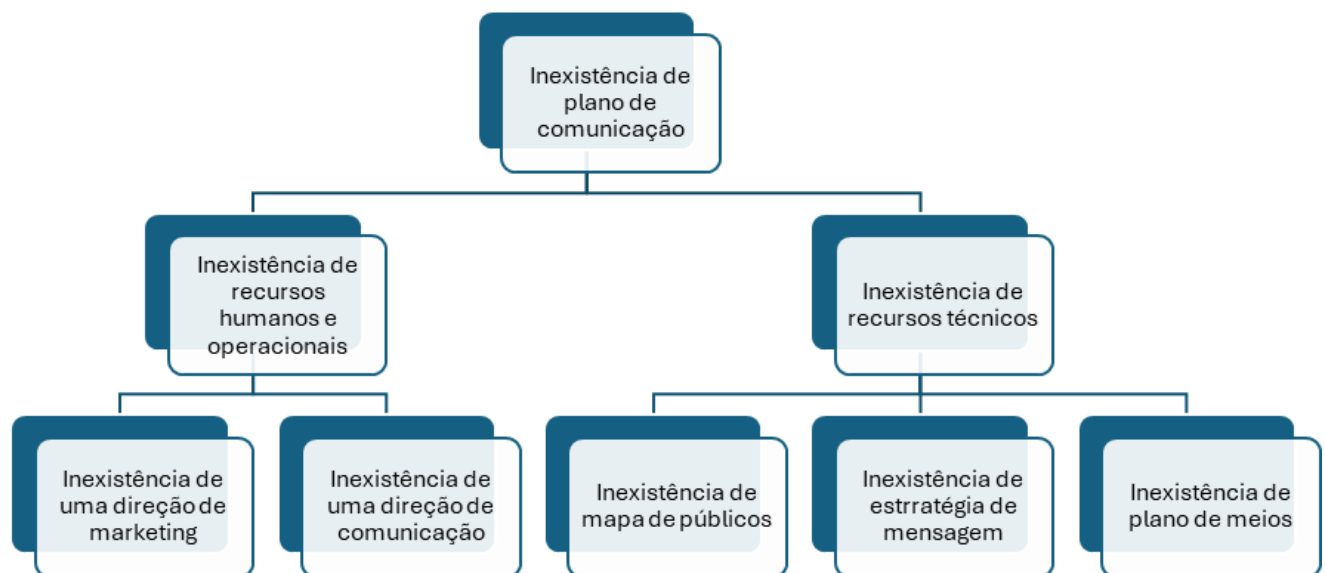
Esta Árvore de Problemas é construída com base na elaboração da Análise SWOT, nomeadamente com base nas fraquezas identificadas, e que se constituem como integrantes da situação atual.

De acordo com Pena (2005) um "problema", segundo a MPPO, trata-se de uma “situação vivida no momento da intervenção, para a qual é perspectivada uma melhoria possível, para aquilo que já designamos como situação desejada. Estes problemas devem ser concretos, sustentados, formulados na negativa e sintéticos.”

⁷² A METAPLAN é uma entidade que desenvolveu metodologias de gestão de projetos (www.metaplan.com).

Na proposta do Plano de Comunicação para o projeto Portas Abertas, o foco centrar-se-á na inexistência de recursos técnicos, sobretudo de um Plano de Comunicação, detetada na SWOT, ao nível do seu mapeamento de públicos, estratégia de mensagem e planeamento de meios.

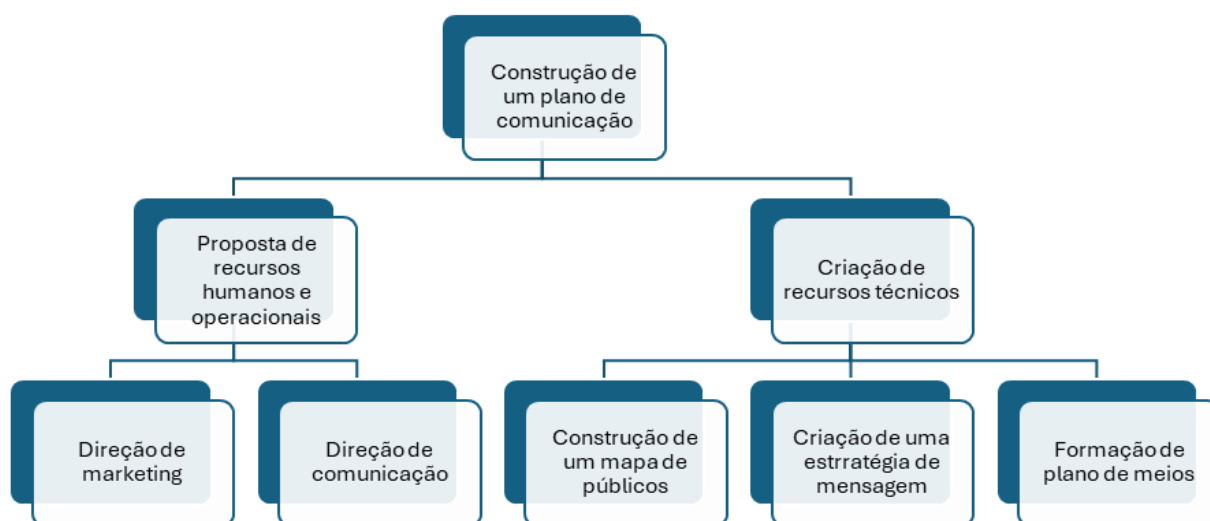
Figura 21 - Árvore de Problemas do Projeto Portas Abertas (Área da Comunicação- elaboração própria)



5.2.2 Árvore de Objetivos

Ainda na visão de Pena (2005), “antes de tudo devemos mudar a forma de pensar a intervenção. Nesta fase da aplicação da MPPO é menos útil o pensamento analítico, devendo haver um esforço no sentido de adotar uma **postura resolutiva e criativa**. A ação a realizar é focar a atenção dos diversos atores nos objetivos. Por isso, o próximo passo é construir a “Árvore de Objetivos”, que é a árvore das situações desejadas, uma espécie de árvore *sombra*, simétrica à Árvore de Problemas.

Figura 22 - Árvore de Objetivos do Projeto Portas Abertas (Área da Comunicação) (elaboração própria)



5.2.3 Quadro de medidas

As medidas podem ser organizacionais, funcionais ou técnicas ou de desenvolvimento de competências. **Ao formular o Plano de Comunicação de um projeto, ele deve conter as informações sobre as partes interessadas, as funções delas e o seu propósito ou os seus objetivos.**

Seguindo a estrutura de Pena (2005), "o Quadro de Medidas define-se como sendo uma matriz de duas entradas, com os problemas terminais no topo e as respectivas soluções na coluna à esquerda".

Quadro 11 - Estrutura-base de um Quadro de Medidas do Projeto Portas Abertas (Área da Comunicação) (elaboração própria)

Problemas	Inexistência de um mapeamento integrado de públicos	Inexistência de estratégia de mensagem	Inexistência de planeamento de meios
Medidas	Inscritas no Plano de Comunicação		

5.2.4 Proposta de Plano de Comunicação

5.2.4.1 Orientações - base da proposta de Plano de Comunicação

Esta proposta de Plano de Comunicação tem por base duas orientações:

Figura 23 - Base das orientações técnicas da proposta de Plano de Comunicação (elaboração própria)



Em termos das medidas a adotar, estas assumirão duas vertentes: **medidas organizacionais e medidas técnicas**, sendo que as de desenvolvimento de competências não serão centrais neste Projeto e Plano. E combinarão **medidas e ações de continuidade**, tomadas na fase anterior do

Projeto, que são passíveis de continuidade, com **novas medidas e ações**, que não foram tomadas anteriormente, conforme mencionado na Análise SWOT e na matriz da Situação Atual vs. Situação Desejada, ou o foram de forma difusa.

Por isso, fez e fará sentido iniciar com o estudo ou diagnóstico da comunicação do projeto.

5.2.4.2 Historial de Comunicação do Projeto

A proposta de Plano de Comunicação, que será apresentada, terá por base o conjunto de objetivos gerais e específicos do Projeto Portas Abertas e do conjunto dos parceiros, e o mix de meios ou canais de comunicação entendidos como adequados ao propósito de transmissão da mensagem. No entanto, como vimos, a tarefa deste Projeto será enquadrar todo o conjunto de ações desenvolvidas e a desenvolver; os seus suportes físicos e virtuais, as evidências mediáticas, os meios utilizados, os momentos de canalização da mensagem, na estrutura daquele que poderá vir a ser o **futuro Plano de Comunicação do Projeto Portas Abertas**, ou, pelo menos, a sua matriz crítica e estrutural essencial.

“Uma estratégia de comunicação exige, cada vez mais, um apurado trabalho de planificação que não se resume, de modo algum, à necessidade de dar resposta imediata ao quotidiano. Pelo contrário, é no horizonte de médio e longo prazo que se projeta a pertinência de um pensamento estratégico e de uma política integrada de comunicação.” Este é o entendimento vertido, por exemplo, no Plano de Comunicação Interna e Comunicação Externa, do Instituto de Ciências Sociais, da Universidade do Minho, para 2020/2022, aqui tomado como referência e boa prática.

5.2.4.3 Comunicação como área estratégica do Projeto Portas Abertas

A estratégia de comunicação foi considerada basilar, **nos documentos formais e durante as entrevistas realizadas**, no projeto Portas Abertas, dando origem a um conjunto significativo, mas não sistemático, integrado e coerente, de **ações de divulgação e comunicação do projeto**. Para o efeito, os responsáveis do projeto Portas Abertas elaboraram um quadro de decisões,

procurando que o mesmo se constituísse num documento orientador de Comunicação, **a que não podemos chamar verdadeiramente Plano de Comunicação.**

Ao longo das entrevistas realizadas, várias foram as alusões a esta “fraqueza” do Projeto na sua fase 2021/2023:

1. Maria José Afonso, Diretora do Departamento de Formação, Qualificação e Desenvolvimento Social da Sol do Ave - Associação para o Desenvolvimento Integrado do Vale do Ave, refere que “as atividades não foram idealizadas numa lógica de publicação e comunicação”;
2. Elisabete Mendes, do Município de Guimarães, e Coordenadora Técnica do Projeto, confirma que “tal como deve ser entendido um plano de comunicação e Marketing, não existe” (i.e, não existiu);
3. Armando Guimarães, Adjunto Executivo da Direção, da Delegação de Guimarães da Cruz Vermelha Portuguesa, por sua vez, entende que “não foi realizado um Plano de Comunicação (...)”

Embora confirmem e entendamos a necessidade de desenvolver o Plano de Comunicação proposto, concordamos com Arlete Fernandes, atualmente ex- Diretora Pedagógica da Escola Profissional CISAVE, e Sandra Fernandes, do Lar de Santo António, que as atividades realizadas poderão ser consideradas para a construção de uma futura estratégia de Comunicação Integrada de Marketing.

Quadro 12 - Matriz de comunicação do projeto Portas Abertas (abril de 2021 a Junho de 2023)

Público-Alvo	Meio	Impacto Esperado
Órgãos de Comunicação Social	Conferência de imprensa Rádios e Imprensa	Divulgação massificada do projeto na comunidade em geral
Comunidade em Geral	Material de Divulgação, <i>flyers</i> , cartazes, <i>Roll-ups</i> , <i>t-shirts</i> e materiais digitais	Maior visibilidade e identificação do projetos, com particular incidência nas ações de sensibilização junto das CSIF e Seminário anual

Comunidade Institucional e público em geral	Campanhas de informação/sensibilização; <i>outdoors</i> , página do <i>facebook</i> e do <i>instagram</i> ; página do Município	Divulgação do projeto eliminando e destruindo preconceitos; atualização e divulgação constante de atividades e resultados do projeto
Comunidade técnica e institucional e comunicação social	Seminário	Conhecimento das práticas e resultados do projeto e aprofundamento do conhecimento no âmbito dos contributos das diferentes áreas disciplinares para a problemática dos sem-abrigo
Comunidade em Geral	Realização de Tertúlias e exposições	Abertura da Cantina Social e do CAES à comunidade Vimeirense, diminuindo o estigma social em relação aos sem-abrigo
Comunidade em Geral	Vídeo do projeto	Divulgação e disseminação das práticas desenvolvidas pelo projeto
Comunidade técnica e institucional	Publicação de Manual de Boas Práticas	Divulgação e transferibilidade das práticas dos projeto

É, pois a partir de uma Estratégia de Comunicação que uma comunidade toma contacto com os objetivos e atividades de um projeto, que se disseminam os seus resultados e se dá visibilidade às boas práticas, no desenvolvimento de uma imagem positiva das Pessoas em Situação de Sem-Abrigo, e se provoca, em última instância, mudança social. A comunicação é uma área estratégica em qualquer organização.

Para Carecho (2017), “planejar a comunicação” significa encontrar a solução para um problema, compreendendo as dificuldades e os desafios que estão a ser enfrentados em determinado *mercado*. Os objetivos do planeamento podem ser, entre outros, tornar algo conhecido, ganhar a confiança do público, informar, criar imagem positiva da organização ou incentivar à experimentação.”

Assim, o documento a gerar é **uma proposta de Plano de Comunicação para a mobilização social**, pois pretende, em linha com a missão do Projeto Portas Abertas, **fomentar um ambiente propício para o seu desenvolvimento, alinhando-se com os objetivos estratégicos. É a mobilização social**, que, segundo Caiado (2023), “pressupõe reunir todos os atores visados e trabalhar no sentido de ampliar a conscientização e pesquisa de soluções para determinada problemática, contribuir para o fomento de recursos e serviços e robustecer a participação”. É um processo que se constrói através da intervenção da comunicação, concordam Braga et al (2000).

Rabelo (2002) assegura que “ao propor uma escala de vinculação entre o público e um projeto ou uma questão específica, os autores defendem que **planejar a comunicação na mobilização** é “estabelecer fluxos que tendam à criação da coresponsabilidade” – o nível esperado de envolvimento”. Rabelo (2002) continua afirmando que, para isso, é necessário “rastrear os caminhos e circuitos que possibilitam uma produção do sentido comum” e os públicos devem ser considerados principalmente com base nos relacionamentos que se desenvolvem ao longo das atividades.”

Para Toro (1996), toda **a comunicação para a mobilização tem uma intencionalidade** clara, “fazer arqueologia da consciência (...) explicar porque temos a consciência que temos” e requer um projeto específico na sua estruturação. Toro alerta sobre outro ponto: “os meios e conteúdos devem ser pensados de acordo com a cultura dos participantes”, ou destinatários.

5.2.4.4 As fases do Plano

Como tal, concordamos que é fundamental, neste contexto, a elaboração ou **construção de um guião, orientado cientificamente, com o propósito da estruturação das fases essenciais daquele que poderá vir a ser, futuramente, o documento - base da comunicação de um projeto de mudança social**, nomeadamente do projeto Portas Abertas.

As fases fundamentais deste plano-tipo serão as seguintes:

Figura 24 - Fases fundamentais de um plano-tipo de comunicação (elaboração própria)



5.3 O Plano de Comunicação

5.3.1 Objetivos de comunicação

5.3.1.1 A percepção do público

Seguiremos, então, as fases fundamentais deste plano-tipo.

Tomaremos como nota de partida para este ponto o exemplo de uma preocupação demonstrada pela cidade de Richmond⁷³, no estudo *Homeless Strategy 2019-2029*, no Canadá, que está empenhada em **promover uma comunidade inclusiva e saudável**. Aqui, como lá, a percepção do público, dos cidadãos, pode ser uma barreira significativa à capacidade de uma comunidade entender que deve ou pode fornecer habitação e serviços de apoio essenciais para residentes que enfrentam a situação de Pessoas em Situação de Sem-Abrigo, ou que estão em situação de risco ou de falta de residência. As **mudanças positivas nas percepções do público** em relação aos *sem-abrigo* podem ajudar as pessoas que vivem nessa situação, numa dada comunidade, a sentirem-se mais aceites, seguras e apoiadas.

Elisabete Mendes, do Município de Guimarães, ao longo da entrevista realizada, confirma que as entidades promotoras do projeto Portas Abertas estão “conscientes da necessidade de influenciar o comportamento da comunidade e o seu olhar sobre as PSSA”

Segundo um trabalho bem recente, *Social housing and beyond Operational toolkit on the use of EU funds for investments in social housing and associated services (2024)*,⁷⁴ “as instituições da União Europeia (UE), os Governos dos Estados-Membros, os cidadãos e a sociedade civil, comprometeram-se a trabalhar em conjunto para combater a situação das *pessoas sem-abrigo* na UE. Ao mais alto nível de decisão, na Conferência de Lisboa coorganizada pelos portugueses,

⁷³ <https://www.richmond.ca/>

⁷⁴ Schmit, Nicolas, pref.; European Union. European Commission -- Directorate-General for Employment, Social Affairs and Inclusion.

na Presidência do Conselho da UE, em junho de 2021, os Governos nacionais e representantes da Comissão, o Parlamento Europeu, o Conselho Económico e Social, o Comité das Regiões, as organizações da sociedade civil, parceiros sociais e Municípios, assinaram a Declaração de Lisboa e lançaram um Acordo Europeu.” Este estudo fez parte integrante do Pilar Europeu da Segurança Social, e resultou num Plano de ação sobre direitos para implementar o princípio sobre **habitação e assistência** aos sem-abrigo. Nele se admite que “todas as partes interessadas comprometeram-se a renovar os seus esforços para combater o fenómeno dos sem-abrigo, nomeadamente através do reforço da prevenção e implementação de abordagens integradas lideradas pela habitação, que procuram acabar, e não simplesmente gerir, a situação de sem-abrigo.” E concordaram, de forma estruturada, com os seguintes objetivos:

- a. **ninguém dorme na rua por falta de acesso disponível**, seguro e alojamento de emergência adequado;
- b. **ninguém vive em situações de emergência ou de transição de** acomodação por mais tempo do que o necessário, para o sucesso passar para uma solução de habitação permanente;
- c. **ninguém é dispensado de nenhuma instituição** (por exemplo, prisão, hospital, centro de cuidados) sem uma oferta de serviços adequados e habitação;
- d. **os despejos devem ser evitados, sempre que possível**, e ninguém é despejado sem assistência por uma solução habitacional adequada, quando necessário;
- e. **ninguém é discriminado devido à sua situação de sem-abrigo.**

Sublinhando a urgência e a importância da questão, a Resolução do Conselho de Ministros n.º 61/2024 estabelece as regras de prevenção e intervenção da ENIPSSA 2025-2030⁷⁵, centrada nas Pessoas em Situação de Sem-Abrigo, de forma a que ninguém tenha de permanecer na rua por ausência de alternativas. A ENIPSSA 2017-2023 já tinha colocado Portugal no caminho de

⁷⁵<https://pessoas2030.gov.pt/2024/04/03/aprovada-a-estrategia-nacional-para-a-integracao-das-pessoas-em-situacao-de-sem-abrigo-2025-2030-enipssa/>

uma intervenção mais eficaz e centrada no ser humano. À medida que a sua vigência se aproximava do fim, a renovação da estratégia surgiu como uma resposta a um desafio contínuo e como uma evidência do compromisso do País com a **inclusão social e os direitos humanos**, alinhados com os **Objetivos de Desenvolvimento Sustentável e o Pilar Europeu dos Direitos Sociais**.

Para além de reconhecer que a situação de *sem-abrigo* é um fenómeno complexo e multifacetado, e de propor uma abordagem ainda mais holística e integrada, esta resolução mostra um claro avanço em relação às ações anteriores, **apontando para a necessidade de adaptação das redes de apoio territorial, que se expandem para além do abrigo**, incluindo serviços comunitários essenciais e uma resposta personalizada a grupos vulneráveis específicos, como idosos, dependentes, pessoas com deficiência física ou mental, toxicodependentes, comunidade LGBTI+, população cigana e população migrante.

Numa visão coletiva e intersectorial, a ENIPSSA abraça responsabilidades partilhadas, promovendo um acompanhamento atento e uma gestão eficaz que permite o planeamento e a execução adequados, mas também as atualizações contínuas das medidas conforme as necessidades sociais evoluem.

Um elemento crucial da nova ENIPSSA é a corresponsabilização, solicitando que todos os atores sociais – entidades públicas e privadas – se mobilizem em prol de um objetivo comum, que também é o da comunicação: **a integração social de todas as pessoas em situação de risco**.

5.3.2 Sensibilização da comunidade

A estratégia do projeto Portas Abertas apostou, na linha da estratégia nacional, na **sensibilização e educação da comunidade em geral**, uma medida fundamental para a inclusão social plena e efetiva das pessoas em situação de sem-abrigo.

Este objetivo de não discriminação para com as pessoas em situação de sem-abrigo leva-nos ainda a dar ênfase à criação de um “Guia para profissionais da área da comunicação, no âmbito

do fenómeno das pessoas em situação de sem-abrigo”⁷⁶, adaptado do Guia EAPN⁷⁷, de Espanha (2019), que pretendeu ser uma ferramenta para os jornalistas e para todos os que desejam divulgar informação relativas aos fenómenos das Pessoas em Situação de Sem-Abrigo: “Apesar da sua proximidade física, o conhecimento sobre este fenómeno continua a ser pouco profundo na sociedade, o que facilita a perpetuação do estigma, dos preconceitos e dos mitos sobre as pessoas em situação de sem-abrigo.”

No presente trabalho, iremos dar ênfase à importância do planeamento da comunicação, orientado para diferentes públicos, com especial foco na comunidade de Guimarães e não apenas para os profissionais da comunicação.

5.3.3 Objetivos gerais de Comunicação do Projeto Portas Abertas

O Projeto Portas Abertas **integrou objetivos, decorrentes da estratégia da ENIPSSA, para concretizar e reforçar o papel da comunicação para a mudança social**, através de um conjunto de práticas e instrumentos, que procuraremos analisar e aprofundar, demonstrando a importância estratégica de um futuro Plano de Comunicação, de que destacamos:

- A **missão e objetivo** do Projeto Portas Abertas;
- A sua **segmentação e posicionamento**;
- A **afirmação e consciencialização da marca Portas Abertas**;
- O **aumento da visibilidade e notoriedade do Projeto** Portas Abertas, alinhado com os objetivos do Município de Guimarães, da ENIPSSA e da Comissão Europeia;
- A **estratégia de comunicação alargada**, para beneficiários, potenciais beneficiários e público em geral;

⁷⁶<https://www.enipssa.pt/-/guia-para-profissionais-da-area-da-comunicacao-no-ambito-do-fenomeno-das-pessoas-em-situacao-de-sem-abrigo>

⁷⁷<https://www.eapn.es/publicaciones/140/guia-de-estilo-para-periodistas-pobreza-vulnerabilidad-y-voluntariado>

- As prioridades de comunicação e as **ações de comunicação implementadas à escala local**;
- As medidas destinadas a informar os potenciais beneficiários;
- As oportunidades para **maximizar sinergias em matéria de comunicação**;
- A identificação da equipa de parceiros que vai desenvolver e aplicar a estratégia;
- **Melhorar a compreensão pública sobre a problemática** das pessoas em situação de sem-abrigo;
- **Aumentar a interação com a comunidade**, através da aposta em eventos, conteúdos e canais dirigidos;
- **Sensibilizar novos públicos**, nas camadas mais jovens da sociedade, através da aposta em novos formatos de comunicação e na integração de novos canais digitais;
- **Promover o sentido de pertença**, a proteção dos direitos fundamentais, a inclusão;
- Promover o conhecimento sobre a dimensão e natureza do fenómeno das Pessoas em Situação de Sem-Abrigo;
- **Promover ações de sensibilização sobre o fenómeno das pessoas em situação de sem-abrigo** junto da comunidade em geral tendo em vista o combate à discriminação
- Promover ações de Sensibilização/Educação da comunidade para as questões da inserção relativamente à população em situação de sem-abrigo.

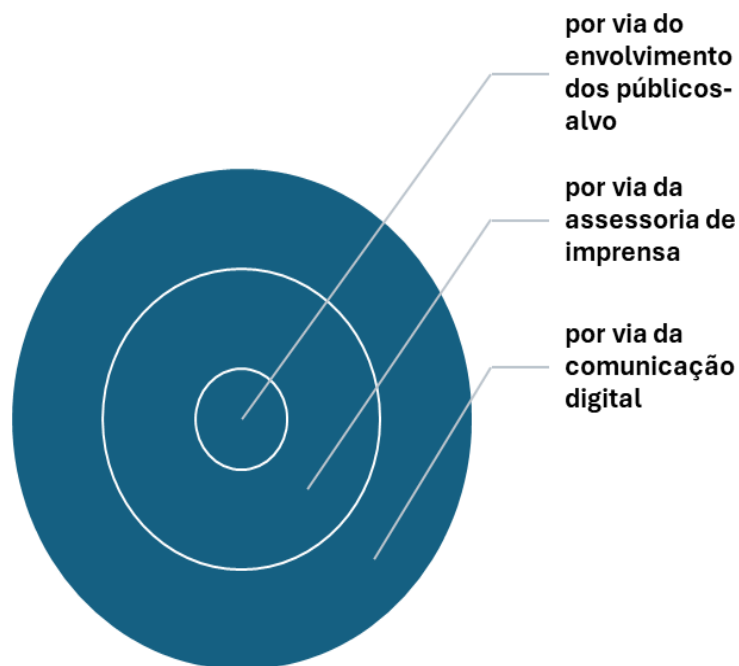
5.3.4 Objetivos específicos de comunicação

Ainda, e seguindo de perto o modelo de planeamento utilizado para o programa PESSOAS 2030⁷⁸ - Plano Estratégico de Comunicação, pretendemos tornar mais evidente a forma como os objetivos anteriores, de âmbito mais genérico, se consubstanciam. Os **objetivos específicos do projeto Portas Abertas podem ser analisados de acordo com uma agregação em** dimensões mais restritas, por áreas de intervenção comunicacionais, que serão organizadoras

⁷⁸ <https://pessoas2030.gov.pt/wp-content/uploads/sites/19/2023/11/Plano-Estrategico-de-Comunicacao-Aprovado-1.pdf>

da estratégia e das ações a desenvolver num Plano de Comunicação, ao longo de um determinado período de atividades e programação.

Figura 25 - Trilogia dos objetivos específicos (elaboração própria)



5.3.4.1 Objetivos específicos – por via do envolvimento dos públicos-alvo

- a. **Envolver os diferentes tipos de público-alvo**, em particular os beneficiários ou potenciais beneficiários e a população em geral;
- b. Promover o conhecimento transversal das intervenções do Programa, com especial incidência da parte daqueles que são os seus promotores e/ou destinatários finais;
- c. Construir uma cultura comunicacional comum da parte de todos os organismos envolvidos ou em interação com o Programa, contribuindo para a transparência e disseminação daquilo que é feito.

5.3.4.2 Objetivos específicos – por via da assessoria de imprensa

- Promover uma ampla divulgação do Programa, utilizando os meios de comunicação tradicionais e de largo espectro de utilização pelo público em geral;
- Através dos media, assegurar transparência e eficácia na comunicação;
- Garantir a transversalidade na colocação de notícias, artigos e eventuais entrevistas nos media;
- Divulgar os resultados obtidos de forma clara e objetiva;
- Contribuir para aumentar a notoriedade e visibilidade da marca unificadora do Projeto Portas Abertas.

5.3.4.3 Objetivos específicos – por via da comunicação digital

- Destacar, nas diferentes redes sociais, informação sobre o Projeto Portas Abertas, de **forma apelativa e transversal** aos vários públicos-alvo, sem prejuízo de alguma especialização dessa informação em função do foco de cada rede social;
- Criar e consolidar uma **presença digital**, tanto nos *websites* dos parceiros, como nas suas redes sociais;
- Promover uma **interação sistemática** com os destinatários, de forma a crescer no espaço digital;
- Conhecer, utilizar e favorecer a utilização das componentes digitais, de forma criativa e consistente, para comunicar, chegando, cada vez com maior intensidade a todos as faixas da população, e não apenas em exclusivo aos utilizadores tradicionais das redes sociais (o público mais jovem).

Para a concretização dos objetivos acima referidos, Fidalgo (2021) salienta que “a comunicação para a mudança social deve, assim, ser vista como um processo de diálogo público e privado no qual as pessoas definem quem são, o que querem e como querem. Trata-se de estimular públicos e comunidades para articularem as suas próprias agendas para o desenvolvimento, dar-lhes voz, ao invés de as tentar persuadir e de lhes transmitir um sentido de autoeficácia coletiva, senso de propriedade e coesão social. Por esse motivo, este modelo caracteriza-se

como descentralizado, pluralista e democrático, desenvolvendo-se a partir de um catalisador que pode ser interno ou externo à comunidade”.

Existem, assim, segundo Fidalgo (2021), “seis potenciais catalisadores que despertam o interesse e iniciam o diálogo dentro da sociedade, e a comunicação é um deles:

- 1) um estímulo interno;
- 2) um agente de mudança;
- 3) uma inovação;
- 4) uma lei/política governamental;
- 5) o aparecimento de uma nova tecnologia;
- 6) os meios de comunicação”

Deveremos, ainda segundo Fidalgo (2021), “definir o comportamento a promover, devendo este ser claro, específico, observável e mensurável, identificar grupos prioritários e influenciadores, nomeando quais as pessoas que se devem encorajar a adotar um determinado comportamento e quem tem o poder de as influenciar, ter em conta determinantes como o acesso, normas sociais vigentes ou percepção das consequências, que devem ser obtidos através de investigação qualitativa, ponderar sobre as pontes para as atividades, estipulando estruturas, políticas e normas sociais que se devem mudar e ainda, qual a direção viável a seguir, enumerar as atividades a implementar para impulsionar a mudança desejada, onde se deve ter em conta quais os materiais necessários e como será medido o sucesso de toda a campanha, assim como de cada ação desenvolvida.”

5.4 Destinatários e mapa de públicos

A comunicação procura diferenciar a sua ação em função dos públicos centrais que pretende atingir – beneficiários e destinatários finais dos apoios e público em geral, procedendo à divulgação das medidas e das atividades que apoia, promovendo a participação no processo de comunicação em rede.

Os públicos-alvo são à partida de dois tipos: **beneficiários / destinatários e público em geral**. Parece-nos relevante, tendo em conta a sua dimensão e importância, segmentar esta estruturação em dois outros grupos – **parceiros e comunicação social** – que, podendo fazer, em muitos dos casos, parte do subgrupo dos beneficiários ou destinatários, ou ainda do público em geral, convém ter em conta enquanto elemento específico, com participação particularmente ativa na implementação de uma proposta de Plano de Comunicação.

Figura 26 - Públicos-alvo (elaboração própria)



Para Araújo (2011), “a mudança de foco do **público-alvo para a de público-adotante**, *de per si*, configura uma inovação metodológica, tendo em vista que se passa de um olhar supremo tecnicista, de apontar quem são os alvos (os pobres, os excluídos, os “problemáticos”), para compreender quem deve adotar novos processos comportamentais e atitudinais no sentido de melhorar suas próprias vidas.”

5.4.1 Critérios de segmentação

Toscano (2009) assume que no Marketing Social, citando Bloom (1981), “a segmentação e definição dos alvos nem sempre é fácil porque se trabalha ao nível das características comportamentais. No entanto, é necessário definir o perfil de cada segmento a três níveis (características sociodemográficas, perfil psicológico e características comportamentais).” Em geral, as ONG não têm uma preocupação em segmentar porque a maioria das campanhas se dirigem ao público em geral.

5.4.1.1 Segmentação relativa a destinatários e beneficiários

Considerando a diversidade de perfis inerentes a cada uma das áreas de atuação do Projeto Portas Abertas, a estratégia de comunicação deverá passar pela dinamização de ações no terreno com os beneficiários /destinatários e promoção de conteúdos que divulguem as suas atividades, especialmente junto dos destinatários das ações apoiadas. As ações de comunicação orientadas para os beneficiários poderão ter a forma de seminários, conferências, ações de sensibilização e consciencialização, *newsletters*, etc. A comunicação direcionada a um grupo de destinatários específico, seja ele profissional, de género ou social, deve ser altamente focada e estratégica para ser eficaz.

O primeiro passo é a **relevância**: o conteúdo tem de ser **diretamente aplicável às necessidades e interesses do grupo-alvo**. A mensagem deve ser enquadrada de forma que faça sentido dentro do contexto cultural, profissional ou social do público. Além disso, a **inclusão** deve ser uma prioridade para garantir que todos dentro do grupo se sintam representados.

5.4.1.2 Segmentação relativa a parceiros (Decisores Políticos, Parceiros Sociais)

Enquanto agentes fundamentais de decisão e execução, a forma ideal de gerar impacto junto dos parceiros passa, desde logo, por eventos, reuniões, conferências, colóquios, *webinars* e entrevistas que promovam o debate – integrando especialistas e elementos da sociedade civil – que, com isso, coloquem os temas na agenda mediática e garantam a partilha de conhecimento. Os parceiros devem ser incluídos como parte ativa dos processos de comunicação, incentivando-os a divulgar as campanhas e ações promovidas pelo Projeto. Através das suas redes sociais e websites, os parceiros deverão ser estimulados, por exemplo, a adotar, por exemplo, os mesmos materiais, *design e hashtags*, tendo por base a estratégia delineada.

5.4.1.3 Segmentação relativa a órgãos de comunicação social

Sendo estes meios um veículo fundamental na disseminação da informação, considera-se importante que sejam impactados de forma criativa, através de ações de *goodwill* ⁷⁹ e contacto regular com elementos da comunicação social.

5.4.1.4 Segmentação relativa ao público em geral

Este será um público estratégico na proposta de Plano de Comunicação. Com o intuito de alcançar as diversas faixas etárias, níveis habilitacionais, experiências profissionais e géneros, sugerem-se ações de informação, sensibilização e/ou esclarecimento que promovam o contacto mais direto e imediato entre o público e as mensagens-chave que se pretendem transmitir

⁷⁹ *Status*, ou credibilidade, visão de marca positiva, estratégias originais e bem implementadas, diferenciais competitivos, capital intelectual, o bom relacionamento nos meios empresariais, autárquicos e até governamentais.

5.4.2 O mapa de públicos

Galão e Crescitelli (2012) assumem que “a comunicação é uma atividade que se desenvolve nas mais diversas situações e realidades sociais. No contexto de uma organização, a comunicação cumpre uma função importante, pois permite, fundamentalmente, que ela se mantenha em constante interação com os diversos agentes que participam no seu ambiente de atuação.”

Ainda segundo os autores anteriores, “o público-alvo da comunicação de Marketing, quando analisado sob o ponto de vista do processo básico de comunicação, geralmente corresponde ao conjunto dos recetores que interessam à organização (emissor)”. Porém, Ogden e Crescitelli (2007) argumentam que “entender o público-alvo da comunicação de Marketing como sendo apenas um consumidor final significa adotar uma visão distorcida do processo”.

Para Costa (2003), “muito antes de ser aplicado a grupos e a categorias sociais, o conceito de públicos deve ser pensado ao nível das relações sociais, de forma que seja entendido como um tipo específico de relação social entre pessoas e instituições”.

Enquanto isso, Carreira (2020), afirma que “o vínculo é, então, a temática de intervenção da comunicação estratégica que se centra na problemática dos públicos e que pretende traduzir a ligação entre uma organização e os seus públicos relevantes. Assim, o objetivo de uma análise vincular passa pela criação de uma relação particular, especial e única com cada um dos públicos.”

Quadro 13 - Mapa de públicos do projeto Portas Abertas (adaptação de Kotler)

Tipo de público	Direto	Secundário
Públicos governamentais e administrativos	Entidades governamentais CCDR-N IEFP Instituto da Segurança Social, IP Centro Distrital de Segurança Social DICAD - ARS NORTE	Juntas e Uniões de freguesias, CIM do Ave Entidades policiais e de justiça Entidades de saúde
Públicos mediáticos	Órgão de comunicação social locais e regionais Influenciadores locais	Órgão de comunicação social nacionais e publicações científicas ou dedicadas
Públicos financeiros	Empresas, Associações Empresariais	Banca, seguradoras, entidades de crowdfunding
Grupos de interesse direto	Pessoas em situação de sem-abrigo	Famílias, vizinhos das PSSA Voluntários
Público geral	Comunidade vimaranense	Comunidade intermunicipal de proximidade
Públicos locais	Agrupamentos de Escolas Centros de Formação Arciprestado de Guimarães e Vizela Cáritas Diocesana	Universidades e Politécnicos Associações desportivas locais

	Fraterna Associação	
Públicos internos	Núcleos de Planeamento e Intervenção Sem-Abrigo (NPISA) Conselhos Locais de Ação Social (CLAS)	Câmara Municipal de Guimarães Sol do Ave Cruz Vermelha - delegação de Guimarães Lar de Santo António

Este mapa foi construído a partir da observação participante e das informações recolhidas durante a participação e envolvimento no projeto Portas Abertas. Porque, na realidade, e como testemunha Elisabete Mendes, do Município de Guimarães, o mesmo “não foi elaborado”. Não obstante, “foi analisado e definido o público que pretendemos alcançar com as diferentes ações do Projeto”, realça a Coordenadora Técnica do Projeto.

5.4.3 Estratégia de posicionamento e mensagem

5.4.3.1 Estratégias de Posicionamento pelo benefício comum

Segundo Castro (2002), “ter mensagens de Marketing consistentes, um logótipo, um *slogan* e uma abordagem de posicionamento também contribui para uma estratégia de comunicação unificada que pode funcionar em todos os meios e elementos promocionais. Além disso, estas atividades coordenadas melhoram a perspetiva de mudança de comportamento, aumentando a eficácia entendida através da resposta ao processo.”

De entre os vários tipos de posicionamento possíveis, assentes no preço, no diferencial competitivo, no tipo de utilizador, no tipo de uso, na categoria de produto, na comparação com a concorrência e na avaliação simbólica, entendemos que **estamos perante uma mensagem que pretende posicionar o projeto Portas Abertas, os seus conteúdos e**

finalidades, numa lógica de benefício comum, partilhado, direto, familiar ou comunitário. Ou aquilo que se chama **Comunicação para o benefício do desenvolvimento**: *Communication for Development*. A Comunicação para o Desenvolvimento - também conhecida como C4D - é uma ferramenta de **defesa social e política**, que, de acordo com Jenatsch e Bauer (2016) “promove a participação e a mudança social através dos métodos e instrumentos da comunicação interpessoal, dos meios de comunicação comunitários e das modernas tecnologias da informação”. Para Jenatsch e Bauer (2016) “a C4D não é um complemento, mas uma atividade transversal na gestão de projetos para reforçar o diálogo com os beneficiários, os parceiros e as autoridades, a fim de aumentar a apropriação local dos programas e criar um impacto sustentável”.

Quadro 14 - *Differences between C4D and institutional communication* (retirado de “Communication for Development A Practical Guide”

	INSTITUTIONAL COMMUNICATION	COMMUNICATION FOR DEVELOPMENT
Model	Vertical, top-down,	Horizontal
Direction	One-way	Two-way/Multidirectional
Approach	Products	Processes
Contents	Information, cognitive/intellectual messages	Information and emotion, sensory messages
Main focus	Institutional image	Social and political incidence
Channels	Printed matter, web, e-newsletters, conferences	Public events, community media, social media/multimedia
Responsibilities	Communicators, heads of cooperation	Task shared between development experts and communicators

Para Fidalgo (2021), durante todo este processo devem-se ter em conta quatro elementos-chave: a) **o diálogo**, visto como “uma corrente de fluxo de significado partilhado de onde podem surgir novos”; b) **o suporte/advocacy**, como uma “forma de capacitar os cidadãos locais a exigirem os seus direitos ou influenciar políticas e relações de poder existentes”; c) **a participação**, onde se ligam valores como equidade, justiça e paz, e trabalham com os “atores chave em todas as etapas com o objetivo de ser um catalisador de mudança numa abordagem inclusiva”; d) e, por fim, **o propósito** que deve ser entendido como “**toda a ação planeada com o fim de promover a mudança social**”. (Valdés, 2017)

Figura 27 - Elementos-chave do posicionamento para a mudança social, segundo Fidalgo (elaboração própria)



Neste sentido, pode-se assumir a comunicação como tendo sempre um meio e um fim; isto porque é através do meio que são alcançadas as metas e objetivos do desenvolvimento sustentável, e como um fim, na medida em que representa a transformação da sociedade e dos sujeitos que a compõem (Alfaro, 1993). A comunicação para a mudança social define-se então, de acordo com a *Communication for Social Change Consortium* (2003)⁸⁰, como uma “forma de pensar e de agir, centrada na capacidade dos comunicadores e no reforço da capacidade local para o trabalho de comunicação, ao invés de depender de recursos externos para implementar as atividades quotidianas da comunicação”, sendo que promove o diálogo e o debate, um sólido conhecimento da cultura, uma compreensão e construção de relações, e ainda o acesso aos meios de comunicação.

Toscano (2009) adverte que “tornar simples e eficaz uma mensagem complexa é um enorme desafio para quem trabalha na comunicação de natureza social. Uma vez que os temas sociais são muitas vezes complexos e requerem explicações prévias, o excesso de mensagens pode ser um ponto desfavorável numa campanha de Comunicação. O mais importante é que a mensagem seja clara, simples e direta para que os alvos se sintam informados e ao mesmo tempo envolvidos, levando-os à ação. E para isso, é preciso que todos os elementos da Comunicação sejam coerentes entre si: mensagem, tom, estilo, grafismo, palavras, músicas e suporte.” Assim se tentou aplicar estes elementos na proposta de plano apresentada.

⁸⁰ <https://www.cfsc.org/>

5.4.3.2 Estratégia de mensagem

Aprendemos que a mensagem é o objeto da comunicação, podendo ser visual, auditiva ou audiovisual, verbal ou não verbal. A mensagem na comunicação pode ser definida como o conteúdo ou a informação que o emissor deseja transmitir ao recetor. É um dos principais elementos que compõem o processo de transmissão de informações entre um emissor e um recetor, no âmbito do mapa de públicos. De acordo com Castro (2002), “a estratégia de mensagem consiste basicamente em decidir o que a comunicação deverá dizer e a quem.”

Assim, a mensagem difundida através da comunicação de causas sociais deve ser enquadrada a partir de questões essenciais:

- **Qual é a causa e a sua finalidade ou atualidade, cruzando o propósito com a resposta a necessidades efetivas da sociedade?**
- **A quem se dirige?**
- **Que mudança pretende obter?**

Segundo Bloom e Novelly (1981) “os profissionais de Marketing Social normalmente precisam de dizer mais aos consumidores numa mensagem do que os de Marketing comercial. Pode ser preciso descrever um comportamento social complexo, bem como os benefícios desse comportamento e um tempo e lugar para a ação.” De alguma forma apetece-nos citar Cardoso (2023), quando fala da comunicação da comunicação: “a nossa forma de comunicar está a moldar as nossas instituições, como a mediação moldou a nossa comunicação e a rede transformou a comunicação de massas numa comunicação em rede e a cultura de massas numa cultura mediatizada. Criando, nesse processo, um novo sistema dos media e um novo paradigma comunicacional (...) gerado por uma comunicação em rede, em que as pessoas são a mensagem e em que o seu traço mais distintivo reside na comunicação da comunicação.”

5.4.3.3 Identidade gráfica

Argenti (2002) define que “a Identidade de uma organização é todo património visual que compõe a sua realidade, todas as características que compõem o quadro de transmissão de uma mensagem, tais como logótipo ou logomarca, produtos, serviços, missão, valores, aplicações no estacionário, entre outros aspetos criados pela instituição. E afirma que é a partir da comunicação das suas características que uma organização oferece informações para que o público forme uma opinião a seu respeito, e é a essa opinião que se qualifica Imagem.”

Fevereiro (2014) defende que uma organização, causa, projeto, “antes de transmitir uma imagem tem que possuir uma determinada identidade. E prossegue: “é esta a principal característica que faz com que cada organização seja única, considerando o ADN de cada uma das variáveis que a compõem. Se é um elemento que distingue as organizações umas das outras chega-se à conclusão de que, se vivemos num mundo global em que o mercado concorrencial é enormíssimo e um dos principais pontos de sucesso é a diferenciação, o trabalho que pode ser efetuado sobre a identidade pode dar frutos nessa direção. Uma identidade corporativa forte e bem definida possui vantagem a nível concorrencial na atuação e presença nos mercados.”

Fevereiro (2002) remata: “coloca-se a ideia de que a necessidade de uma imagem positiva é fulcral para a sobrevivência de uma organização. Temos fatores que acabam por influenciar mais ou menos este carácter duradouro e a maioria destes concentra-se na raiz de uma organização, a sua identidade. Se a identidade é composta pelos mais variados elementos pode-se afirmar que são esses elementos que conferem a existência de uma imagem a partir da identidade.”

Concluimos este ponto com Villafane (1998), quando afirma que não se pode cair no erro de relacionar, apenas, identidade com aspetos visuais: “Não podemos cair nesse erro, pois é de salientar que a identidade visual é apenas um elemento que compõe a identidade corporativa. De facto, podemos afirmar que através da identidade visual de uma organização tem-se uma

forma de comunicação com os públicos, clientes e *stakeholders*, com uma grande versatilidade e inovação. É uma forma de comunicação que acaba por produzir símbolos e signos que produzem uma associação na mente de um ser humano, por exemplo um logótipo.”

Figura 28 - Logótipo do Projeto Portas Abertas e das entidades promotoras, parceiras e financiadoras



Quanto ao logótipo decidimos realizar um breve estudo sobre a identidade gráfica do Projeto Portas Abertas, desenvolvido por uma técnica da Cruz Vermelha Portuguesa - delegação de Guimarães, que o criou, tendo em conta as opiniões e sugestões dos restantes parceiros. Assim, auscultamos o Doutor Paulo Ribeiro Cardoso⁸¹, a Dra. Cristina Cunha⁸², a Dra. Elisabete Cardoso Barbosa⁸³, personalidades oriundas de várias Escolas de Marketing e Comunicação, com experiências profissionais valiosas e formação pós-graduada em áreas como a Publicidade, o Design e o *Branding*.

⁸¹ Doutoramento em Publicidade e Relações-Públicas - Universidade Autónoma de Barcelona, Espanha (2003). Autor da obra "Estratégia Criativa Publicitária – Fundamentos e Métodos", publicada em 2011, pelas Edições Universidade Fernando Pessoa.

⁸² Mestrado em Ensino de Artes Visuais, pela FPCEUP. Estudou Desenho industrial, na ESAD - Escola Superior de Artes e Design e no Politecnico di Milano.

⁸³ . Mestrado em Marketing pela Faculdade de Economia do Porto. Pós-Graduação em Comunicação e Gestão da Marca pelo IPAM - Instituto Português de Administração e Marketing. Diploma Europeu em Gestão Internacional pela Rotterdam Business School.

Aos especialistas inquiridos foi aplicada uma questão, após a explicação e/ou apresentação do projeto Portas Abertas, enquanto projeto destinado a integrar as Pessoas em Situação de Sem-Abrigo na cidade e no Município de Guimarães, através da procura ativa de emprego, práticas de autonomia em higiene pessoal e alimentação, suporte básico de vida, alojamento, socialização e prática desportiva, apoio na saúde, entre outras atividades. Apresentamos o logótipo existente, que acompanhou o projeto até ao final.

Questão: “O que transmite será o que pretende transmitir, na perspectiva de um publicitário, de um comunicador, de um designer, de um profissional de Marketing? O que alteraria? O que funciona ou o que provoca ruído?”

Começamos por analisar o “parecer” do Doutor Paulo Ribeiro Cardoso, doutorado em Ciências da Comunicação pela Universidade Autónoma de Barcelona: “fazendo uma breve análise da identidade visual proposta, podemos iniciar pelo nome. Neste caso, o nome **Portas Abertas** é bastante rico em termos de significado, simbolizando **abertura, apoio, ajuda e acolhimento**. **A tipografia é objetiva e contemporânea**, de fácil leitura, permitindo uma perceção imediata por parte do recetor. **O símbolo incorpora as iniciais do nome do projeto: o “P” e o “A”**. Estas iniciais formam o desenho de uma casa, com a sua porta e janelas, **reforçando a ideia de acolhimento** e de “porto de abrigo”. O desenho da “casa” está encaixilhado numa forma geométrica quadrada que confere solidez a todo o símbolo. **A cor escolhida para esta forma é o verde**, uma cor ligada à natureza e à esperança, crescimento e renovação, podendo associar-se a um novo começo para os sem-abrigo. O verde pode também remeter para **segurança e estabilidade**, representando um porto seguro e um apoio estável aos sem-abrigo. Assim, globalmente, **esta identidade visual cumpre a sua função de identificação institucional e de diferenciação relativamente a outros projetos a operar neste sector**.

Seguiu-se o “**parecer**” da **Mestre Cristina Cunha, mestre Ensino de Artes Visuais, pela Universidade do Porto**: “é importante que o logótipo reflita os conceitos da marca de maneira simples e equilibrada. **A integração visual das letras A e P parece ser apropriada**, destacando-se especialmente o **alargamento da letra A, que sugere a ideia de "abertura"**, ou seja, uma **casa disponível para "abraçar"**. A escolha da cor **verde, provavelmente associada à esperança** que o projeto oferece aos sem-abrigo, é adequada. Contudo, para que o logótipo seja verdadeiramente funcional, é essencial que ele respeite as regras da composição visual, garantindo uma harmonia entre todos os elementos que o compõem. No caso em questão, **temos um quadrado verde formado pelas letras A e P, que juntas simbolizam a "casa" dos sem-abrigo na cidade de Guimarães**. No entanto, a falha reside no posicionamento do nome do projeto **Portas Abertas, que está ligeiramente desequilibrado**. Visualmente, **o nome deveria ser maior para manter o *peso visual* equivalente ao do quadrado verde**. Sugiro ainda, **que a escolha da tipografia transmita um caráter de tradição e história**, estabelecendo uma ligação conceitual com a cidade de Guimarães, que possui um rico património.”

Concluimos este conjunto de pareceres, com a opinião de **Elisabete Cardoso Barbosa**, mestre em Marketing, pela Faculdade de Economia do Porto, que afirma: “Gostei do uso da cor verde: associa a instituição à **esperança e à renovação**, sugerindo que o projeto está orientado para proporcionar novas oportunidades e esperança para aqueles que ajuda; à **sustentabilidade**, enquanto projeto que promove o crescimento pessoal e comunitário, bem como práticas sustentáveis; a um efeito **calmante e tranquilizante**, transmitindo uma sensação de segurança e estabilidade, fazendo lembrar uma casa, um **abrigo**, sendo o “A” o telhado que dará abrigo aos sem-abrigo de Guimarães. De uma forma geral, gosto. No entanto, confesso que num primeiro instante, o *lettering* pareceu-me um pouco “antiquado”. Talvez um *lettering* mais moderno resultasse... mas mantendo esta essência.”.

Quanto ao *namings*, Maria José Afonso, da Sol do Ave, “foi tido em conta um nome que contemplasse um significado que transmitisse a ideia de total disponibilidade para apoio às PSSA. (...) e concluiu: “A ausência de um plano de comunicação e Marketing não potenciou totalmente a utilização do significado do nome”. Elisabete Mendes, do Município de Guimarães, destaca o nome Portas Abertas na sua entrevista, “como demonstrativo do

propósito”. E releva o processo de definição do nome: “foi objeto de discussão alargada e significativamente participada, por todas as entidades envolvidas”.

A identidade gráfica do Projeto, para além da inclusão do logótipo, teve e terá de prever a utilização das regras do Guia de Informação e Comunicação para Beneficiários do POISE⁸⁴, que tem como foco apoiar os beneficiários no cumprimento integral das Regras de Informação e Comunicação, ou seja., na divulgação e publicitação dos apoios concedidos ao nível do PO ISE - Programa Operacional Inclusão Social e Emprego, obtidos através do Fundo Social Europeu e/ou através da Iniciativa Emprego Jovem. A correta aplicação das regras de Informação e Comunicação permite uma maior abrangência em matéria de divulgação dos Fundos Europeus estruturais e de Investimento (FEEI), dando a conhecer as oportunidades e promovendo boas práticas, divulgando os projetos apoiados pelo Estado Português e pela União Europeia no âmbito do Portugal 2020 (e do atual Portugal 2030), bem como o impacto e os resultados alcançados ao longo do período de vigência do Programa Operacional Inclusão Social e Emprego, no qual esteve enquadrado o Projeto Portas Abertas.

Figura 29 - O Projeto Portas Abertas foi cofinanciado pelo PO ISE - Programa Operacional Inclusão Social e Emprego (logótipo oficial)



O Projeto Portas Abertas foi cofinanciado pelo PO ISE - Programa Operacional Inclusão Social e Emprego. A marca PO ISE, segundo o Manual de Normas do PO ISE⁸⁵ representa um programa

⁸⁴ <https://poise.portugal2020.pt/informacao-e-comunicacao-para-beneficiarios>

⁸⁵

<https://poise.portugal2020.pt/documents/10180/11038/MANUAL+DE+NORMAS+POISE+11JAN2016.pdf/fde935e4-f121-4044-b365-bf9338fb8087>

cujo propósito é colocar as pessoas e a sua diversidade e necessidades como ponto central. O símbolo representa uma mão composta por figuras humanas estilizadas e o sinal “certo” como base, dando a noção de que se está a fazer corretamente e para o bem das pessoas. Esta representação não só pode ser imediatamente percebida, como transmite uma energia positiva e motivacional de uma forma que apela a um serviço prestado de pessoas para pessoas. Pela sua natureza gráfica e semiótica permite-nos criar um universo gráfico muito memorável e fácil de aplicar em meios alternativos (ex: *motion graphics*). A utilização de um espectro de cores alegres e vivas espelha a diversidade na sociedade. A união dos elementos numa forma única (a mão) representa a Inclusão das pessoas, não apenas na essência da Inclusão Social, mas também da inclusão através da Empregabilidade. Contudo, existe uma predominância das cores verde e azul, cores institucionais associadas a contextos dos programas e quadros de apoio da União Europeia e do Governo português. A tipografia na marca é robusta no sentido de transmitir a seriedade/importância do Programa. Sendo elegante, moderna e sóbria, as suas formas ligeiramente arredondadas conferem-lhe mais humanidade. Quando utilizada fora da marca é uma família tipográfica muito extensa, permitindo um largo leque de opções de utilização reforçando assim a assinatura gráfica da marca.”

5.5 Conceção criativa da mensagem e meios

Esta proposta de Plano de Comunicação utiliza um conjunto de técnicas que Castro (2002) afirma como “retóricas, e que aparecem historicamente no campo da publicidade comercial”. **São as técnicas para chamar a atenção e despertar o interesse, para facilitar a compreensão, para aumentar a credibilidade e para estimular a memorização.** Como defende Vigano (2011), “no plano de uma semiótica do Marketing, é evidente o papel estratégico que exercita o discurso de marca na construção/fortalecimento do pacto de confiança com o destinatário e na construção de uma identidade visual do comprador ou cidadão, capaz de competir num mercado social global particularmente congestionado.”

5.5.1 Métodos e/ou técnicas

5.5.1.1 Técnicas para despertar atenção e interesse

Quadro 15 - Técnicas para despertar atenção e interesse (adaptado de Castro, 2002)

Técnica	Aplicação no projeto Portas Abertas
Informação útil	Serviços ou causas de alto envolvimento, normalmente geradores de abundante utilização de meios. Sessões de informação e sensibilização na comunidade). Sessões de capacitação, formação, orientação profissional.
Novidade	Falar de alguma coisa que foi inovador no projeto e que foi transmitido através da comunicação. Intervenções holísticas e concertadas - exemplo: Espaço “Be my guest”. Aplicação da filosofia Ubuntu.
Emoção	Nostalgia, ternura, compaixão e amor, eis algumas das emoções a que o projeto recorreu para se comunicar junto do público-alvo: Vídeo 100% Abrigo
Humor	Não se trata do uso controverso de piadas, anedotas, críticas irónicas mas do uso recomendável de meios e mensagens criativas, divertidas que despertem o efeito de bom humor (boa disposição). Exemplo Utentes presenteados com uma camisola e uns pontapés na bola com o plantel.
Choque	Não pode ter um carácter meramente oportunista, mas um propósito justificado de abalar a consciência dos cidadãos e provocar uma qualquer mudança social, mais imediata. Se as outras não funcionarem, temos de ir pelo choque - temos de dizer “basta.” “E se fosses tu?”

Celebridades	Incorporação de celebridades pode entender-se como uma forma segura de elevar um nível de reconhecimento da causa ou da mensagem. As celebridades podem ser internacionais e/ou nacionais e relacionar-se com áreas tão diversas como o desporto ou a música. Algumas figuras públicas: Dulce Félix⁸⁶, Zé Amaro⁸⁷, Manuel Mendes⁸⁸, Cláudia Martins (Minhotos Marotos)⁸⁹, Tiago Simões⁹⁰.
Cartoons	O uso do desenho ou de um filme animado atrai particularmente as crianças. Para o público infantil poderíamos propor o uso desta técnica (banda desenhada, por exemplo).
Suspense	No nosso caso concreto, não existiu uma primeira mensagem (teaser), cuja função seria despertar curiosidade pela fase seguinte da campanha. Aplicámos o chamado suspense adiado ou conteúdo improvável ao utilizarmos, no vídeo, um final contrastante com o guião dominante.

⁸⁶ **Ana Dulce Ferreira Félix** (nasceu em Azurém, Guimarães, a 23 de outubro de 1982) foi uma atleta portuguesa de fundo e corta-mato. Em 2012, sagrou-se campeã da Europa na disciplina de 10 000 metros, em Helsínquia. No seu currículo, conta ainda com os títulos por equipas de campeã europeia de corta-mato, em Dublin 2009 e uma medalha de bronze nos Mundiais da mesma modalidade. Individualmente, ganhou a medalha de bronze e a medalha de prata nos Europeus de corta-mato, 2010 e 2011. Recordista nacional da meia-maratona, representou vários clubes, terminando a carreira no Sport Lisboa e Benfica em 2024.

⁸⁷ **José Amaro** (nasceu em Guimarães, a 1 de julho de 1973), conhecido com o nome artístico **Zé Amaro**, é um cantor português. É conhecido como o "*Cowboy português*" por associar a sua imagem a esta personagem e também pela sua música reconhecida "*Cowboy Apaixonado*". A vila de Ponte, Guimarães, reconheceu-o como embaixador nobre, pelo seu "trabalho e apoio em áreas socialmente relevantes para a comunidade, promovendo o bem comum"

⁸⁸ **Manuel Mendes** é um atleta paralímpico português, natural de Guimarães. Hoje com 54 anos, representou o Vitória Sport Club, e representou Portugal nos Jogos Paralímpicos de Verão de 2016, realizados no Rio de Janeiro, Brasil onde conquistou a medalha de bronze na maratona masculina T46.

⁸⁹ **Cláudia Martins**, nascida a 9 de julho de 1991, em Guimarães, começou a tocar concertina com apenas 8 anos. Requisitada por inúmeras festas por todo o país e também nas comunidades portuguesas, dentro e fora da Europa. Canta as tradicionais desgarradas, e como já é habitual os originais brejeiros e respetivas coreografias, apresentando como sempre, muita marotice, humor e boa disposição. Integra o grupo Minhotos Marotos.

⁹⁰ **Tiago Simões** é natural de Guimarães, onde nasceu em 1980. Tem participado em inúmeros projetos como artista integrante ou convidado, concertista ou maestro, a solo ou ensemble, tendo-se apresentado em diferentes palcos nacionais e internacionais e em vários estilos musicais e artísticos, da música erudita ao jazz, do rock e do tradicional ao blues.

5.5.1.2 Técnicas para facilitar a compreensão

Quadro 16 - Técnicas para facilitar a compreensão (adaptado de Castro, 2002)

Técnica	Aplicação no projeto Portas Abertas
Analogia	Uma analogia define-se como uma relação semelhante entre coisas diferentes, tal como podemos encontrar na relação da presença do <i>skate e skater</i> com o chão enquanto elemento que também significa pilar, sustentação, suporte, apoio. Uma grande parte das analogias suportam-se no uso de técnicas de comunicação implícita e de linguagem conotativa, , onde existem uma grande margem de liberdade criativa e a produção de significados em cascata.
História dramatizada	As histórias permeiam a nossa existência, pois sem as suas perspetivas de enquadramento seríamos incapazes de existir além do momento da experiência⁹¹. Contar e ouvir histórias permite-nos três processos fundamentais: Organizar momentaneamente a experiência numa série de memórias/ Prever o futuro / Vivenciar através da história de outros, o que nunca experimentamos. Representação, através de um monólogo teatral, de uma história real de uma PSSA. Peça de Teatro - A.N.T.I - Associação de Narrativa e Teatro de Intervenção⁹².

⁹¹ Somers, J (2011). Narrativa, Drama e Estímulo Composto” Urdimento, N° 17, setembro de 2011

⁹² Nascida em 2009, emerge de uma tremenda convicção da indispensabilidade de desenvolver na comunidade e para a comunidade eventos de interesse social e cultural sem fins lucrativos. Ambiciona, desde cedo, a construção de uma identidade própria que proporciona a exposição de temas diretamente relacionados com a defesa da coesão social suportada pela cultura e pela cooperação interinstitucional. Passando por diversas etapas – com

<i>Storytelling</i>	<i>Storytelling</i> é a arte de contar, desenvolver e adaptar histórias utilizando elementos específicos — personagens, ambiente e uma mensagem — e uma estrutura com princípio, meio e fim, para transmitir uma mensagem de forma inesquecível, impactando ao nível emocional. Para isso, usa-se diferentes elementos narrativos para envolver, informar ou persuadir o público-alvo.⁹³ Narrativa para construção do guião do vídeo (Ver Apêndice nº 7).
Hiperbolização simpática	Há que fazer-lhe uma “hiperbolização simpática” e emprestar-lhe uma entidade humana com a qual seja possível a produção de identificações, reconhecimentos e sentidos. Henri Joannis⁹⁴ (citado por Lendrevie et al., 2010), afirma que “hiperbolizar a mensagem é conduzi-la para além do seu peso normal, mas a um ponto tal que se perceba claramente que se trata de um exagero, há um exagero da satisfação proporcionada. A mensagem deve ser entendida como uma imagem simbólica.”⁹⁵ Exemplo - 100% Abrigo
Conceito oposto	O conceito oposto ou a “contra publicidade”: consiste em comunicar o oposto daquilo que se vem transmitindo. A compreensão resulta do choque provocado 100% (cem por cento, inteiramente, completamente) e sem (uma preposição que indica falta, ausência de algo), significando tudo e nada.

vários espetáculos e ações de intervenção sociocultural – a associação visa desenvolver projetos de cariz comunitário e territorial e procura promover as relações entre os saberes antigos e as conjecturas da sociedade atual. Além disso, a ANTI tem como principal objetivo a prevenção, informação e combate às problemáticas sociais contemporâneas através das artes performativas.

93 The Hero with a Thousand Faces (1949). By Joseph Campbell, a literature professor at Sarah Lawrence College.

94 De la stratégie Marketing à la création publicitaire (1995), Henri Joannis (1928-2009), Paris: Dunod , 1995

95 A Publicidade e a Argumentação - Dispositivos Didáticos e Contributos Pedagógicos em Aula. A Força das Palavras no Universo do Português e do espanhol. Relatório de Estágio de Rossana Carina Teixeira Morgado Rocha. Relatório de Estágio para obtenção do Grau de Mestre em Ensino de Português 3º Ciclo do Ensino Básico e Ensino Secundário e Espanhol nos Ensinos Básicos e Secundário (2º ciclo de estudos). Covilhã, 2016.

Referência inesperada	Figura que proporciona à mensagem uma certa força, originalidade e cria empatia, utilizando um objeto conhecido e, através de uma pequena alteração de contexto, chama a atenção para a situação social em causa- Exemplo: Skate
Expressão contra a corrente	Utilização de um modo de expressão não habitual, fora dos padrões normais, obtendo deste modo um valor de atenção por parte de novos e diversos públicos. Usam-se formas de contra moda da expressão publicitária, como a interrogação “E se fosses tu?”.

5.5.1.3 Técnicas para aumentar a credibilidade

Quadro 17 - Técnicas para aumentar a credibilidade (adaptado de Castro, 2002)

Técnica	Aplicação no projeto Portas Abertas
Apresentador, rosto ou porta-voz (<i>Talking head</i>)	Apresentar alguém como símbolo do projeto, um rosto humano ligado diretamente ao serviço, de forma sistemática. No caso do projeto Portas Abertas podemos referir a Coordenadora Técnica do projeto, Dra. Elisabete Mendes, e a vereadora com o pelouro da ação social, Dra. Paula Oliveira, ambas do Município de Guimarães.
Testemunho	Os testemunhos aumentam a credibilidade do benefício do projeto, especialmente se foram prestados por reconhecidos especialistas como o caso do Dr. Pedro Cunha presidente do Conselho de Administração da Unidade de Saúde Local do Alto Ave e a jornalista Elisabete Mendes, do Grupo Santiago.
Demonstração	O benefício do projeto pode ser apresentado e comprovado com resultados e de forma convincente, como por exemplo através da

	realização de sessões escolares com a participação de Pessoas em Situação de Sem-Abrigo, como alerta para a problemática; através da apresentação de casos de sucesso do projeto, nomeadamente, de pessoas que saíram da situação de sem-abrigo.
Problema / Solução	Trata-se da apresentação dramatizada do problema das pessoas em situação de sem-abrigo, seguida de uma explicação lógica e perceptível sobre o modo como o projeto o pode solucionar. Usam-se várias técnicas de comunicação para apresentar o processo de solução, de forma a obter maior adesão e/ou impacto.
Metáfora	É necessário que uma leitura “literal” ou convencional da representação pictórica da metáfora não esgote o seu significado, Metáfora da vida quotidiana ⁹⁶ - viagem.
Referência	Na comunicação referencial, utiliza-se a figura retórica da metonímia, sobretudo aquela em que a parte simboliza o todo. No projeto Portas Abertas quando se refere a parte (designação de sem-abrigo) queremos significar muito para além da falta de teto, aqui se incluindo a falta de condições de higiene, de apoio familiar e social, acesso aos cuidados de saúde primários, profissão, entre outros.
Origem ou histórias de vida	Histórias de vida - relato de um percurso de vida, que contém, sob forma narrativa, informações e significados sobre níveis de realidade muito diversos (histórias narradas e histórias vividas), em que é possível o uso da literatura, teatro, dança e outras artes performativas

96 “Viagem”, enquanto metáfora do nosso percurso de vida, está presente no nosso quotidiano e na literatura. Em escritores como José Saramago ou Sophia de Mello Breyner.

5.5.1.4 Técnicas para estimular a memorização

Quadro 18 - Técnicas para estimular a memorização (adaptado de Castro, 2002)

Técnica	Aplicação no projeto Portas Abertas
Associações verbais	Trata-se do uso de artifícios mnemônicos para potenciar memorização transversal e duradoura de uma mensagem. No projeto Portas Abertas, e no vídeo desenvolvido o uso da expressão “E se fosses tu?”, ou a designação da campanha “100% Abrigo” são disso exemplo. Para a construção da letra da música do vídeo foi realizado um brainstorming, com a mediação de uma psicóloga da Cruz Vermelha - Delegação de Guimarães, para recolha de frases elucidativas da sua situação como PSSA. (Apêndice 7)
Temas musicais	Pode referir-se ao recurso a temas originais ou adaptações, devendo estar em concordância com a letra e contexto. No caso concreto da campanha “100%Abrigo”, este trabalho foi desenvolvido por um jovem vimaranense, Sérgio Marques, conhecido, artisticamente, como Serginho 4810. (Apêndice 7 e 8)
Personalização	Esta técnica assenta na identificação de personagens que retratam os elementos centrais, reais, do guião de uma campanha publicitária. Aplicando ao projeto Portas Abertas, esta técnica verifica-se na escolha de um ator para representar uma PSSA. Para além disso, utilizou-se a figura simbólica de um <i>skater</i> (Rafael Cunha), com o objetivo de representar a viagem, o percurso (da vida), as manobras de baixos e altos graus de dificuldade, o papel da “rua”, o equilíbrio e o treino necessários, a resiliência.

Ícones	Os ícones podem assumir certos elementos visuais da publicidade, nos quais se incluem: logotipo, cores e formas e também outros grafismos conceptuais. No projeto Portas Abertas, criou-se um logotipo associado a uma casa/abrigo; já no vídeo da campanha “100%Abrigo” foram utilizadas técnicas de fotografia cinematográfica naturalista e estilizada, uma vez que se combinaram a captura da realidade das PSSA com recursos de luz, cores e atmosfera.

A **intertextualidade** pede-nos uma grande **capacidade de realizar analogias e inferências**, como no caso da expressão 100%Abrigo, fazendo com que o leitor reative conhecimentos preservados na sua memória, para então compreender integralmente o texto lido. 100% significa plenitude, perfeição, totalidade. Por outro lado, ligando esta expressão a Abrigo, pode ler-se como Abrigo total, pleno... Mas se retirarmos o símbolo da percentagem (%), cem (100) tem sua origem na palavra em latim *centum*, devendo ser escrito com c inicial, enquanto, na linguagem verbal, podemos usar “sem” como uma preposição que indica ausência ou falta, ou seja, indica que não tem alguma coisa (sem-abrigo).

Lakoff e Johnson (1980) argumentam que “as metáforas não são apenas expressões linguísticas, mas fundamentais para os nossos pensamentos, ações e compreensão do mundo.” Segundo eles, “as metáforas moldam a nossa percepção da realidade e desempenham um papel crucial na formação das nossas crenças, valores e atitudes.”

Almeida (2017) classifica estas como “metáforas estruturais”, pois ocorrem naqueles casos em que um conceito abstrato é estruturado metaforicamente em termos de outro de natureza concreta. Exemplo disso é a metáfora conceptual “amor é viagem”, que é formada por mapeamentos entre viajantes e amantes, caminho percorrido e vida a dois, destino da viagem e felicidade.” O mesmo se diga da ligação entre vida e viagem, tempo e viagem, morte e viagem.

5.5.2 Estratégia dos canais de comunicação / meios

Toscano (2009) defende que “embora, a Comunicação seja um dos fatores mais importantes do Marketing Social, uma vez que é através da maior visibilidade das suas ações que as ONG ganham credibilidade e conseguem angariar mais donativos e voluntários, é importante não esquecer que para uma ação de Marketing ser eficaz é preciso adotar uma estratégia completa e integrada.” E prossegue, “numa fase seguinte, ter que se definir quais os melhores meios para o atingir, seja através da Publicidade (TV, imprensa), das Relações Públicas (eventos), do Marketing Relacional, da Internet (website, newsletter), entre outros. Os meios disponíveis para a comunicação de uma causa social ou de qualquer outro bem são os mesmos, sendo apenas necessário escolher o meio mais eficaz.” Segundo Weinreich (1995), “a escolha do meio a utilizar na Comunicação de um programa/campanha de Marketing Social é fundamental, por ser essa a escolha que permite chegar de uma forma mais eficaz aos diferentes *targets*.”

De acordo com Oliveira (2011), “a seleção dos meios de comunicação a utilizar deve ser consistente, de forma a assegurar os objetivos de comunicação predefinidos. Os meios de comunicação a ser utilizados devem refletir o contacto direto com os utilizadores e o tipo de informação que se pretende transmitir. O canal utilizado deve estar em consonância com a estrutura da mensagem.”

Segundo Sousa (2014), citando (Kotler, et al., 1992), “o primeiro passo no processo de escolha dos meios de comunicação a utilizar é encontrar o meio que melhor satisfaz as exigências do programa, ou seja, por exemplo, no caso de ser necessário a transmissão de uma mensagem de apelo emocional, onde os elementos não-verbais seriam utilizados para despertar emoções, os jornais e as revistas seriam inferiores ao rádio e à televisão (comunicação visual e auditiva). A segunda parte deste processo prende-se com encontrar os meios de comunicação que estejam ligados com as características do produto social”.

A Comunicação é uma das facetas mais importantes e abrangentes do Mix de Marketing, uma vez que diz respeito à definição de estratégias para fazer chegar a campanha ao público.

Thackeray et al (2007) dizem-nos que “a Comunicação é o conjunto de atividades que criam consciência do produto, bem ou serviço (ou um lembrete de que existe) e dos seus atributos, e convence o comprador a fazer a compra ou a adotar um comportamento”.

A comunicação leva tempo para produzir resultados. No caso da nossa proposta de Plano de Comunicação, inserida num processo afetivo com os públicos-alvo estratégicos, é necessário avaliar e escolher os meios ou canais mais adequados às circunstâncias e às necessidades dos destinatários, do meio envolvente e dos resultados esperados. No quadro seguinte, explanamos os meios utilizados na fase anterior do Projeto Portas Abertas. Alguns deles serão, naturalmente, mantidos. Outros podem sofrer alterações e serão apresentadas propostas de inovação.

Quadro 19 - Meios utilizados no projeto Portas Abertas

Meios	Aplicação no projeto Portas Abertas
Publicidade	Vídeo, Identidade gráfica, Cartazes
Marketing Direto	N/A
Merchandising	N/A
Promoção	N/A
Relações Públicas e Eventos	Eventos internos (reuniões entre parceiros); Eventos com participação das PSSA; Eventos formais (apresentação de conclusões); Eventos com parceiros externos (com Escolas, empresas).
Patrocínio, Apoio e Parcerias	Regras do POISE e do Portugal 2020 ⁹⁷
Redes Sociais e Viralização	Facebook e Instagram do Município de Guimarães;

⁹⁷ <https://poise.portugal2020.pt/informacao-e-comunicacao-para-beneficiarios>

	Website do Município de Guimarães; Youtube; Redes sociais dos parceiros.
Assessoria de Imprensa	Notícias, <i>Clipping</i> (Observador, Porto Canal, Diário do Minho, Braga TV, Jornal de Guimarães, Guimarães Agora, Mais Guimarães, Guimarães Visível, Breves.pt, Rádio Fundação, Rádio Santiago).

5.5.2.1 Publicidade

Czaplewski & Key (2017) defendem que “a publicidade, por definição, requer uma mensagem para comunicar e algum tipo de plataforma de *media* para entregar a mensagem. As mensagens de Marketing são obrigatórias para todos os elementos promocionais, o que é por que o processo de criação de publicidade é um primeiro passo essencial no CIM. Efetivamente, a publicidade é o 'C' na CIM.”

“Uma boa publicidade começa com uma identificação clara do público-alvo. Tanto a montante, quanto a jusante, em que o Marketing Social visa mudar o comportamento”. (Hastings, MacFadyen e Anderson, 2000). As principais diferenças estão no público-alvo e na abordagem utilizada para o atingir. Ainda segundo Hastings, MacFadyen e Anderson (2000), “o Marketing Social *upstream* tem como alvo os decisores ou promotores de políticas (por exemplo, legisladores, reguladores), educadores e meios de comunicação. A abordagem desenvolvida também identifica a periferia dos alvos que detêm influência potencial sobre o principal alvo a montante. Desta forma, múltiplos alvos e apelos publicitários podem ser úteis para o Marketing Social *upstream*. Os apelos à popularidade podem ser eficazes junto dos decisores políticos, para além da realização de novas sondagens ou da utilização de sondagens existentes para mostrar que uma grande parte dos apoiantes de um decisor político defende uma regulamentação específica. Por exemplo, maiores impostos sobre o consumo de tabaco

provaram ser muito eficazes na redução do número de fumadores e da intensidade do ato. O movimento para que os estados aumentassem os impostos sobre o tabaco envolveu anúncios de contra Marketing, o que ajudou a influenciar a opinião pública sobre o uso nefasto do tabaco. A sociedade, como um todo, considera fumar um ato público perigoso para a saúde, o que ajudou a fornecer argumentos para que os legisladores pudessem agir.”

Schultz e Han (2004), citando Kiely (1993), entendem que “as principais mudanças no ambiente publicitário ao longo dos últimos anos foram:

- (a) uma diminuição no efeito da publicidade através dos meios de comunicação de massa devido a mudanças sociais mais diversificadas e fragmentadas (isto enfraqueceu o domínio da televisão);

- (b) aumento do número de canais de publicidade devido à introdução da comunicação digital e de outros multimédia diversificados;

- (c) aumento do número de agências de publicidade devido à diversificação e especialização de toda a área de comunicação de Marketing; e

- (d) uma maior expectativa por parte dos clientes quanto à sua capacidade de estimar melhor a eficiência dos seus orçamentos de publicidade.”

Consideramos importante, em face do afirmado anteriormente, a desconstrução dos preconceitos existentes em relação às Pessoas em Situação de Sem-Abrigo, para além da divulgação pelos órgãos de comunicação e redes sociais das ações realizadas pelo Projeto.

Da campanha da fase anterior, do Projeto Portas Abertas, e no âmbito da observação participante desenvolvida para apoiar tecnicamente o mesmo, foi desenvolvida uma parceria com a Escola Profissional CISAVE, da qual resultou um vídeo promocional, envolvendo pessoas de referência na vida da cidade, jovens alunos, professores, voluntários, e acima de tudo, as próprias Pessoas em Situação de Sem-Abrigo. Este é um meio que propomos no Plano posterior.

Quanto ao vídeo do projeto, peça central desta parte do estudo, auscultamos também a opinião avalizada de três especialistas, para além da opinião do **Dr. Henrique Joaquim**, nomeado pelo atual Governo para coordenar a Estratégia Nacional para a Integração das Pessoas em Situação de Sem-Abrigo (ENIPSSA) e ex-vogal do Conselho Diretivo do Instituto da Segurança Social: “tal como tive oportunidade de referir o vídeo parece-me muito bem conseguido na medida em que retrata o problema de forma digna, envolve a comunidade e motiva para a ação no sentido de resolver o problema. Tal como também já referi, o desafio futuro passa por dar visibilidade aos processos de transformação de vidas que já ocorreram e ocorrem.”

Por seu lado, **Vânia Sousa**, doutoranda em Comunicação na Universidade de Vigo, mestre em Comunicação e Gestão de Indústrias Criativas da FLUP - Faculdade de Letras da Universidade do Porto, autora da obra “Turismo, Competitividade e Destino Portugal - Fatores de Sucesso e Imagem Internacional” comentou o vídeo: “A estratégia comunicacional do vídeo institucional do Projeto Portas Abertas - Campanha 100%Abrigo, promovido pelo Município de Guimarães, é bem conseguida. A mensagem central é transmitida de forma impactante, sensibilizando o público para a realidade dos sem-abrigo e incentivando a reflexão, empatia e solidariedade. Simultaneamente poético e provocador, integra uma comunicação institucional de carácter humanizado e revela a dura realidade dos sem-abrigo. Suscita ainda questões sobre a importância do envolvimento da sociedade civil na mitigação das dificuldades enfrentadas por estas pessoas. Criativo e ousado, adota uma abordagem direta e emocional, utilizando afirmações e perguntas provocativas a exemplo de “E se fosse contigo?”. A narrativa, consistente e bem elaborada, utiliza a repetição de palavras-chave para reforçar a mensagem e manter o público envolvido. A música é um dos elementos de destaque, complementando e intensificando a narrativa visual. A edição, por seu lado, coerente e harmoniosa, resulta numa combinação que sublinha a urgência de combater a indiferença e agir. Para além de se tratar de uma estratégia comunicacional eficaz, este vídeo reforça o compromisso de responsabilidade social do Município de Guimarães. Através de um *storytelling* envolvente,

aproxima emocionalmente o município dos munícipes, fortalecendo as relações comunitárias e promovendo um espírito de união e cooperação.”

Martim Roquette Durão, especialista em Marketing, licenciado em Engenharia Publicitária e docente do ensino superior, disse: “é um filme artístico, com tema social central.

Genericamente está muito bem conseguido, e acredito que com muitos poucos recursos e muita boa vontade. Cinematograficamente interessante, poético por vezes. O filme ganhava em não ultrapassar os 3 min. 5 minutos considero longo. Para isso limitava mais a edição na parte das frases, tornando-as mais juntas, como se fossem um texto único, bem como ajudava alguns *frames* “mortos” mesmo antes do arranque da frase de cada um dos participantes. Com isto reduzia tempo bem como tornava essa parte mais contínua, sem pausas. Alguns planos que intercalam os 3 momentos de discurso ON, talvez pudessem intercalar com as imagens do grupo a cantar e a gravar a música, tipo videoclip. A música faz sentido, especialmente na parte final com a letra. O *grading* (quase monocromático) parece-me bem também. É um filme bem conseguido. Terminava com a frase escrita E SE FOSSES TU? Quando se ouve o som de FLAT LINE!”

João Moura Lacerda, jornalista da Agência Lusa, colaborador do jornal *Nascer do Sol*, licenciado em Ciências da Comunicação, pós-graduado em Jornalismo Especializado UFP/Lusa. Sobre o vídeo, comentou: “Há várias interpretações que podem ser feitas, mas devemos ter em atenção quando falamos flagelo de pessoas em condição de sem-abrigo em Portugal e muito mais quando se isola um caso específico, como o de Guimarães. É verdade que há um crescimento de pessoas a viver na rua, vítimas das mais variadas crises (da social à económica), mas a maior parte encontra-se referenciada nas grandes cidades, sobretudo nas denominadas capitais de distrito, onde se concentram mais pessoas. Quando se tenta passar a mensagem da realidade em Guimarães, como demonstrado no vídeo, os agentes, além de reforçar a necessidade de não ignorar o problema, deveriam apresentar números e casos concretos de pessoas a viver em condição de sem-abrigo. Enquanto material informativo, para uso noticioso, o vídeo não apresenta qualquer novidade. Penso que a intenção deveria passar por alertar com factos, sem criar alarmismos, a população. Dar números poderia ajudar a desconstruir a realidade

vimaranense, que não deverá ser comparada com outra. Esse trabalho poderia – e deveria – ser mais explorado a nível local. A pergunta que pode ser feita é: “Porque é que é um tema só falado esporadicamente?”. Porque, face às dimensões do país, leva-nos a pensar erradamente que o problema é apenas das grandes metrópoles, quando o contexto atual, de maior fluxo populacional, nos deveria fazer refletir sobre como as outras localidades se estão a adaptar ao aumento de pessoas em condição de sem-abrigo. “

Armando Guimarães, da Cruz Vermelha, da delegação de Guimarães, defende que “o vídeo teve forte impacto”. Por seu lado, Arlete Fernandes, da Escola Profissional CISAVE entende que o vídeo “foi extremamente importante pois, apesar de complexo, permitiu atingir os objetivos propostos (...).”

5.5.2.2 Relações Públicas e Eventos

Para Gonçalves (2004), “a publicidade, enquanto técnica por excelência para atingir e seduzir multidões, pode e deve ser inserida em campanhas de comunicação a causas sociais, mas numa estratégia conjunta com as Relações Públicas, a assessoria de *media*, o contacto direto com a comunidade, a organização de eventos, e todos os meios e ações que atuem de forma concertada num programa de comunicação interdisciplinar.”

De acordo com Pimpão (2018), “a prática de Relações Públicas pode ser definida, de uma forma resumida, como uma comunicação que tem como objetivo estabelecer uma relação positiva entre uma entidade e todos os seus públicos. Segundo Lampreia (1992), “a prática de Relações Públicas divide-se em três aspetos, nomeadamente, ações, programas e campanhas. As ações podem ser pontuais ou contínuas, interligadas ou não. Os programas são o conjunto de ações que são planeadas de forma conjunta e intercalada com objetivos globais, públicos específicos ou não, e cronogramas que podem ir de médio a longo prazo. Já as campanhas, acontecem com vista a alcançar grandes segmentos de públicos onde se procuram resultados a longo prazo.

Em termos organizacionais, Coelho (2008), citando Grunig & Hunt (1984) define as Relações Públicas como a “gestão da comunicação entre a organização e os seus públicos”, e Sebastião

(2012), citando Cutlip, Center & Broom (1999) apresenta-as como “a função de gestão que estabelece e mantém relações de mútuo benefício entre a organização e os públicos que determinam o seu sucesso ou insucesso.”

Numa perspetiva profissional, a *Public Relations Consultants Association* (PRCA)⁹⁸ do Reino Unido, define as Relações Públicas como gestão da reputação: “são o resultado daquilo que a organização é, diz, e daquilo que os outros dizem sobre ela; e são usadas para criar confiança e compreensão entre a organização e os seus públicos.”

Muitas das ações de Relações Públicas do Projeto Portas Abertas serão desenvolvidas através de micro e pequenos eventos. De acordo com Pina (2018), “(...) podemos definir evento como “um acontecimento planeado que tem um tempo definido, tendo uma hora início e de fim, que se realiza em determinado local ou locais, que são previamente estabelecidos de acordo com as características do evento, do qual o público e os *stakeholders* fazem parte.”

5.5.2.3 Patrocínio, Apoio e Parceria

Segundo o Guia de Informação e Comunicação para Beneficiários - Portugal 2020⁹⁹, elaborado pela Rede de Comunicação Portugal 2020, todas as ações de informação e comunicação, realizadas pelos beneficiários, como no caso do Projeto Portas Abertas, **devem reconhecer o apoio dos fundos**, apresentando a insígnia da UE com uma referência por extenso à União Europeia e ao fundo ou fundos que apoiam a operação. Os apoios dos fundos da UE resultam do esforço conjunto de todos os contribuintes europeus, pelo que os cidadãos têm o direito de saber de que forma estão a ser aplicados estes recursos financeiros. O princípio da transparência exige, da parte dos beneficiários, o compromisso com a comunicação eficaz destes apoios e dos seus resultados, contribuindo para o reforço da cidadania europeia.

⁹⁸ <https://www.prca.org.uk/>

⁹⁹ https://poise.portugal2020.pt/documents/10180/97272/guiainfocom2019_final_2.pdf/e622fd62-a336-4403-b772-9ae32cfe7a0c

Outros apoios e parcerias foram e serão essenciais para potenciar os bons resultados deste projeto, e aparecem identificadas na proposta de Plano.

5.5.2.4 Redes Sociais e Viralização

De acordo com Fortunato (2011), “o *Citizen Relationship Management (CzRM)* advém do *Customer Relationship Management (CRM)*, tendo especial enfoque na forma como as Entidades Governamentais (e de interesse público) se relacionam com os seus cidadãos. Na sociedade atual, os cidadãos esperam ser tratados da mesma forma que são tratados pelas empresas.” O Marketing Digital tornou-se um elemento central na comunicação de Marketing deste Projeto, destacando-se pela sua capacidade de alcançar públicos amplos e segmentados com precisão.

Nas entrevistas realizadas, a utilização de redes sociais dos parceiros foi referida por todas as entidades e entrevistados, pese a inexistência de um site ou redes autónomas, próprias do Projeto Portas Abertas.

5.5.2.5 Assessoria de Imprensa

Mateus (2022) conclui que “tanto a profissão de Assessor de Imprensa como de Relações Públicas emergem na passagem do séc. XIX para o séc. XX, durante um período de consolidação do capitalismo, do progresso económico e da standardização e economia de escala, que permitem a criação de um mercado de consumo em massa e que exigem novas especializações profissionais para fazer chegar novas ideias, produtos e serviços ao público.” E continua, para precisar o conceito de Assessoria de Imprensa: “o enfoque técnico e instrumental das Relações Públicas e da Publicidade está em forte contraste com o enfoque colaborativo e processual da Assessoria de Imprensa. Com o surgimento da Sociedade de Informação e a produção contínua de notícias, no final do Séc. XX, acentuou-se essa dimensão colaborativa entre a assessoria de imprensa e o jornalismo. Tal contribuiu para diferenciar as suas atividades que, não obstante terem origens semelhantes, se desenvolveram em sentidos distintos. Com a sofisticação

crescente da comunicação pública, apareceram diferentes especializações. A Assessoria de Imprensa reflete a necessidade de gerir a relação entre assessorado e os órgãos de comunicação social, levando-lhe assuntos de interesse público em troca da visibilidade que a imprensa lhes concede. Assim, tal como a Assessoria de Imprensa não pode ser confundida com as Relações Públicas, também não pode ser confundida com a Publicidade, nem sequer as pode substituir.”

Ribeiro (2015) acrescenta que “o que parece inequívoco é que tanto assessores como jornalistas, por inerência das suas funções, sabem bem o que são os valores-notícia – ou seja, conhecem as características que um facto ou evento devem ter para serem noticiáveis.”

O *clipping* também nos permite entender a importância dada pela imprensa local e regional. Segundo Mateus (2022), “não basta ao assessor produzir comunicados de imprensa. Ele deve, igualmente, contabilizar que comunicados de imprensa deram origem a notícias nos Media. O *clipping*, ou recortes de imprensa, é a ferramenta que indica ao assessor a sua taxa de sucesso de conversão de comunicados de imprensa em notícias, e as classifica de acordo com diferentes critérios, desde dimensão até ao tom. Ele é o resultado do laborioso trabalho de Assessoria de Imprensa e constitui a forma mais óbvia de avaliar a qualidade e sucesso da Assessoria de Imprensa. Naturalmente, o *clipping* não é o único critério para a avaliar, mas é, seguramente, um dos principais, e pelo qual o assessor justifica a sua profissão e valor. A palavra inglesa “clipping” vem do verbo “to clip” ou cortar, e remonta aos trabalhos rurais de tosquia de ovelhas e poda de árvores. É um elemento central do processo de gestão de informação.”

5.6 Proposta de Plano de Ação de Comunicação

5.6.1 Estrutura matricial da Proposta

Apresentaremos de seguida uma proposta integrada de um Plano de Comunicação para o Projeto Portas Abertas. Esta proposta utiliza uma Estrutura Matricial, dividida em dois eixos (horizontal e vertical) e repartida por medidas, ações, responsabilidade, cronologia e financiamento. Iniciamos esta proposta enumerando os dois grandes tipos de medidas: organizacionais e técnicas.

No âmbito destas medidas existe um conjunto de diferentes ações, integradas e complementares, sob a responsabilidade direta das entidades integrantes no projeto e de uma equipa multidisciplinar, especializada na área da estratégia da comunicação. Apresentamos uma cronologia transformada em Diagrama de GANTT e a referência ao Portugal 2030 como “entidade” financiadora potencial da próxima fase do Projeto Portas Abertas.

Quadro 20 - Estrutura matricial da Proposta

Medidas	Ações	Responsabilidade direta
Organizacionais	1- Criação de uma direção de comunicação do Projeto Portas Abertas	Coordenador técnico do Projeto e Consórcio Portas Abertas
	2 -Criação de um organograma para a distribuição de funções na área da comunicação	
	3-Elaboração de um Guia de Informação e Comunicação sobre o Projeto	Coordenador técnico do Projeto

	4 -Elaboração de um Manual de Identidade Visual		Direção de Comunicação
	5 -Criação de um Calendário de Reuniões Intra consórcio		
	Meios	Publicidade	Diretor de Comunicação
		Definição de uma estratégia para a marca	Gestor de conteúdos web
		Portas Abertas (diretrizes da marca, <i>grid</i> de construção, assinatura visual, versões positiva e negativa, cores padrões, área de proteção, redução, tipografia, assinatura conjunta, uso indevido, usabilidade e manual de aplicações);	Produtor gráfico e de audiovisuais
		Uniformização imagem nos suportes de exposição pública;	
		Publicidade obrigatória, de acordo com o Manual de Normas Portugal 2030;	
		<i>Redesign</i> do logótipo Portas Abertas;	

Técnicas	Conceção, produção, edição de um documentário/vídeo sobre o Projeto Portas Abertas; Aplicação a suportes variados, de uso frequente: canetas, agendas, coletes da equipa, t-shirt, mochila, decoração de viaturas, estacionamento, cartazes e painéis, <i>roll-up</i>, desdobráveis, outdoors, entre outros); Tempo de antena nas rádios e canais televisivos; Anúncios de imprensa/Publicidade impressa; Publicidade de guerrilha; Relações Públicas e Eventos Sessão pública de apresentação do projeto Portas Abertas; Reuniões de comunicação interna entre as entidades parceiras; Reuniões de apresentação do projeto aos atuais e potenciais parceiros (abaixo identificados); Celebração de protocolos com parceiros nacionais e internacionais, nas áreas do	Coordenador técnico do Projeto Diretor de Comunicação Assessor de Imprensa

	ensino/formação, saúde e bem-estar, cultura e desporto, habitação e qualidade de vida, literacia financeira e economia doméstica; Participação da Coordenação Técnica em eventos externos e no Município; Apresentações / lançamentos de livros e outras publicações; Organização de exposições, espetáculos multi artísticos e desportivos com a participação direta dos PSSA; Organização de um ciclo de visitas a empresas, associações e espaços culturais locais, regionais e nacionais; Construção de uma agenda de trabalho entre os responsáveis do projeto e as entidades gestoras do programa; Constituição de uma bolsa de voluntariado jovem; Criação de uma rede local e regional de empresas e outras entidades, como certificação em responsabilidade social (ISO 26000) e os objetivos de desenvolvimento sustentável (ODS); Proposta de realização na cidade de Guimarães de um Fórum Nacional de Combate à pobreza	

	e exclusão social com foco nas Pessoas em Situação de sem-abrigo, em parceria EAPN Portugal; Sessão de encerramento e conclusões públicas; Elaboração de relatórios de avaliação dos resultados do Projeto; Apresentações / lançamentos de livros sobre as temáticas do Projeto.	

	Patrocínio, Apoio e Parcerias Portugal 2030 – Pessoas 30.	Coordenador técnico do Projeto
	Agrupamentos de Escolas; Escolas Profissionais; Universidades e Politécnicos.	Diretor de Comunicação
	Juntas e Uniões de Freguesia.	Assessor de Imprensa
	Empresas e Associações Empresariais e outras, Sindicatos; <i>Media partners.</i>	
	Redes Sociais e Viralização Definição de uma estratégia de comunicação digital e dos canais digitais; Criação de um website do Projeto e redes e media sociais dedicados; Estratégias digitais para atingir público global; Produção de conteúdos digitais (fotografia e vídeo) relacionados com o Projeto e suas ações;	Gestor de conteúdos web

	Assessoria de Imprensa	Assessoria de Imprensa Respeitar as recomendações do Guia para profissionais da área da comunicação no âmbito do fenómeno das pessoas em situação de sem-abrigo, adaptado no âmbito da Estratégia Nacional para a Integração das Pessoas em Situação de Sem-Abrigo 2017-2023; Elaboração de <i>press kits</i> e comunicados de imprensa; Encontro de apresentação do Projeto à imprensa local, regional e nacional; Organização de Encontros com a Imprensa (agenda ordinária e extraordinária); Organização do <i>clipping</i> do projeto.	Assessor de Imprensa

Este ponto apresenta o conjunto de ações de comunicação que o Projeto desenvolverá ao longo do período de programação, para o ano 2025, repartidas pelas **medidas organizacionais e técnicas**, retiradas do quadro de medidas, decorrente da árvore de objetivos.

As medidas organizacionais estão relacionadas com a criação de uma estrutura departamental, com a devida autonomia, definida pelos decisores e/ou consórcio do Projeto Portas Abertas.

Entre outras, encontram-se:

- Criação de uma direção de comunicação, do Projeto Portas Abertas;
- Criação de um organograma para a distribuição de funções de comunicação;
-
- Elaboração de um Guia de Informação e Comunicação;
-
- Elaboração de um Manual de Identidade Visual;
-
- Criação de um Calendário de Reuniões Intra consórcio.

As medidas técnicas, ao nível da Comunicação, versarão a mensagem e os meios. Os meios incluem a Publicidade, Relações Públicas e Eventos, Patrocínio, Apoio e Parcerias, Redes Sociais e Viralização, Assessoria de Imprensa.

Quadro 21 - Matriz de Planeamento da Proposta de Plano de Comunicação (elaboração própria)

Medidas	Ações			Responsabilidade direta	Cronologia	Financiamento
Organizacionais	1- Criação de uma direção de comunicação do Projeto Portas Abertas			Coordenador técnico do Projeto e Consórcio Portas Abertas	Fase 1	Portugal 2030
	2 -Criação de um organograma para a distribuição de funções na área da comunicação				Fase 1	
	3-Elaboração de um Guia de Informação e Comunicação sobre o Projeto			Coordenador técnico do Projeto Direção de Comunicação	Fase 1	
	4 -Elaboração de um Manual de Identidade Visual				Fase 1	
	5 -Criação de um Calendário de Reuniões intra-consórcio				Fase 1	
	Mensagem	Métodos	Técnicas (ver quadro 14 a 17)	Coordenador técnico do Projeto e	Fase 1	

Técnicas		Pausas criativas	Despertar atenção e interesse (ver quadro 14):	Consórcio Portas Abertas		
		Focalização	Informação útil, novidade, emoção, choque, celebridades	Diretor de Comunicação		
		Desafio				
		Provocação	Facilitar a compreensão: (ver quadro 15): analogia, <i>storytelling</i> , hiperbolização simpática, conceito oposto, referências inesperadas, expressão contra corrente.			
			Aumentar a credibilidade (ver quadro 16): Porta-voz, testemunhos, demonstração, metáfora da vida quotidiana (viagem), histórias de vida através das artes.			

		Estimular a memorização (ver quadro 17): Associações verbais, temas musicais, personalização (ator e skater), ícones (logótipo, luz, cores e atmosfera)			

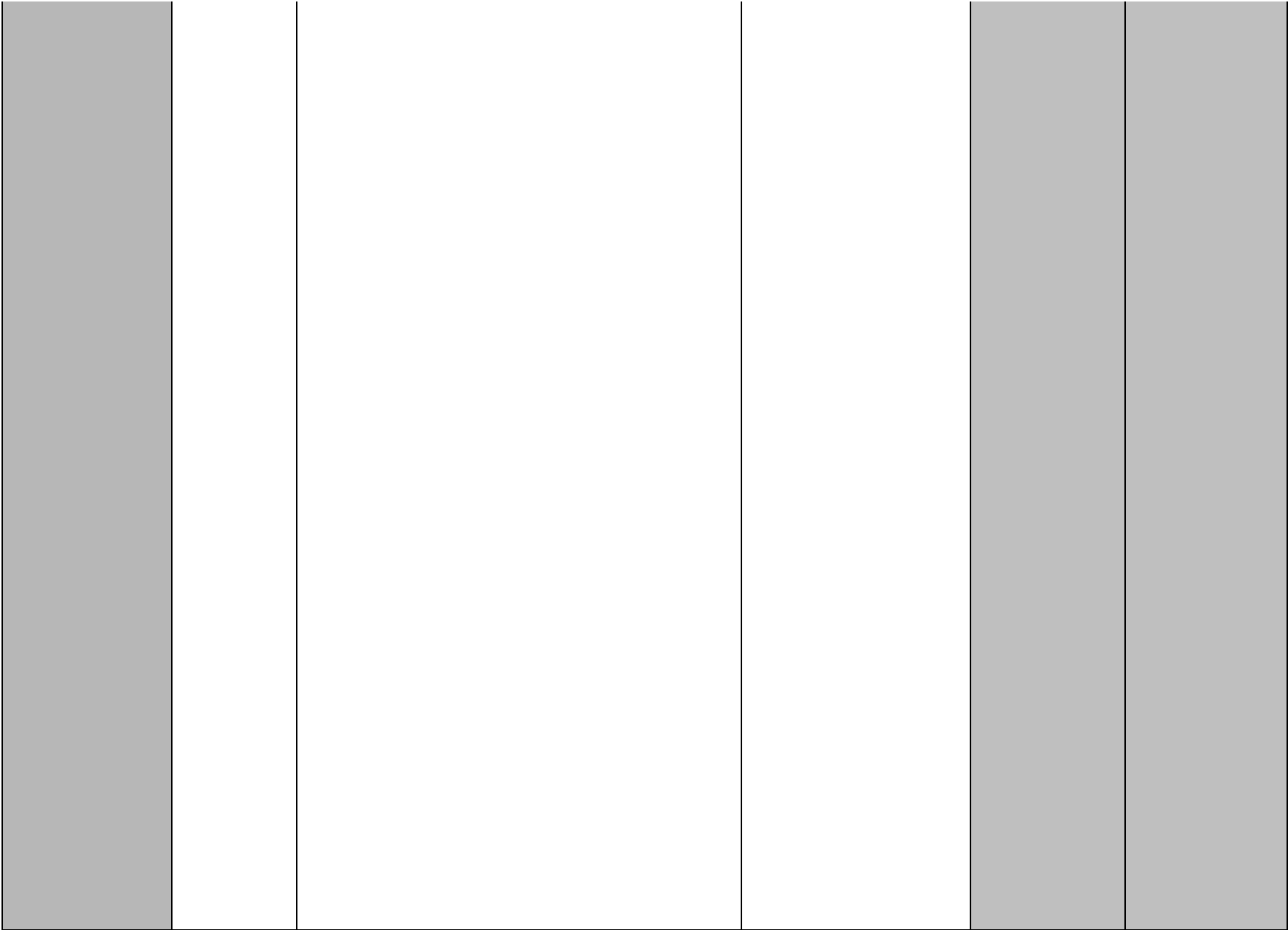
	Meios	Publicidade Definição de uma estratégia para a marca Portas Abertas (diretrizes da marca, grid de construção, assinatura visual, versões positiva e negativa, cores padrão, área de proteção, redução, tipografia, assinatura conjunta, uso indevido, usabilidade e manual de aplicações) Uniformização imagem nos suportes de exposição pública Publicidade obrigatória, de acordo com o Manual de Normas Portugal 2030 <i>Redesign</i> do logótipo Portas Abertas Conceção, produção, edição de um documentário/vídeo sobre o Projeto Portas Abertas	Diretor de Comunicação Gestor de conteúdos web Produtor gráfico e de audiovisuais	Fases 1 e 2	

	Aplicação a suportes variados, de uso frequente: canetas, agendas, coletes da equipa, t-shirt, mochila, decoração de viaturas, estacionário, cartazes e painéis, roll-up, desdobráveis, outdoors, entre outros). Tempo de antena nas rádios e canais televisivos Anúncios de imprensa/Publicidade impressa Publicidade de guerrilha	Coordenador técnico do Projeto Diretor de Comunicação Assessor de Imprensa	Fases 2 e 3	

	Relações Públicas e Eventos Sessão pública de apresentação do projeto Portas Abertas Reuniões de comunicação interna entre as entidades parceiras Reuniões de apresentação do projeto aos atuais e potenciais parceiros (abaixo identificados) Celebração de protocolos com parceiros nacionais e internacionais, nas áreas do ensino/formação, saúde e bem-estar, cultura e desporto, habitação e qualidade de vida, literacia financeira e economia doméstica. Participação da Coordenação Técnica em eventos externos e no Município.		

	Apresentações / lançamentos de livros e outras publicações. Organização de exposições, espetáculos multi artísticos e desportivos com a participação direta dos PSSA. Organização de um ciclo de visitas a empresas, associações e espaços culturais locais, regionais e nacionais. Construção de uma agenda de trabalho entre os responsáveis do projeto e as entidades gestoras do programa Constituição de uma bolsa de voluntariado jovem Criação de uma rede local e regional de empresas e outras entidades, como certificação em responsabilidade social		

	(ISO 26000) e os objetivos de desenvolvimento sustentável (ODS) Proposta de realização na cidade de Guimarães de um Fórum Nacional de Combate à pobreza e exclusão social com foco nas Pessoas em Situação de sem-abrigo, em parceria EAPN Portugal Sessão de encerramento e conclusões públicas Elaboração de relatórios de avaliação dos resultados do Projeto Apresentações / lançamentos de livros sobre as temáticas do Projeto			



		Patrocínio, Apoio e Parcerias Portugal 2030 – Pessoas 30	Coordenador técnico do Projeto	Fases 1, 2 e 3	
		Agrupamentos de Escolas Escolas Profissionais Universidades e Politécnicos	Diretor de Comunicação		
			Assessor de Imprensa		
		Juntas e Uniões de Freguesia			
		Empresas e Associações Empresariais e outras, Sindicatos <i>Media partners</i>			
		Redes Sociais e Viralização Definição de uma estratégia de comunicação digital e dos canais digitais Criação de um website do Projeto e redes e media sociais dedicados	Gestor de conteúdos web	Fases 1, 2 e 3	

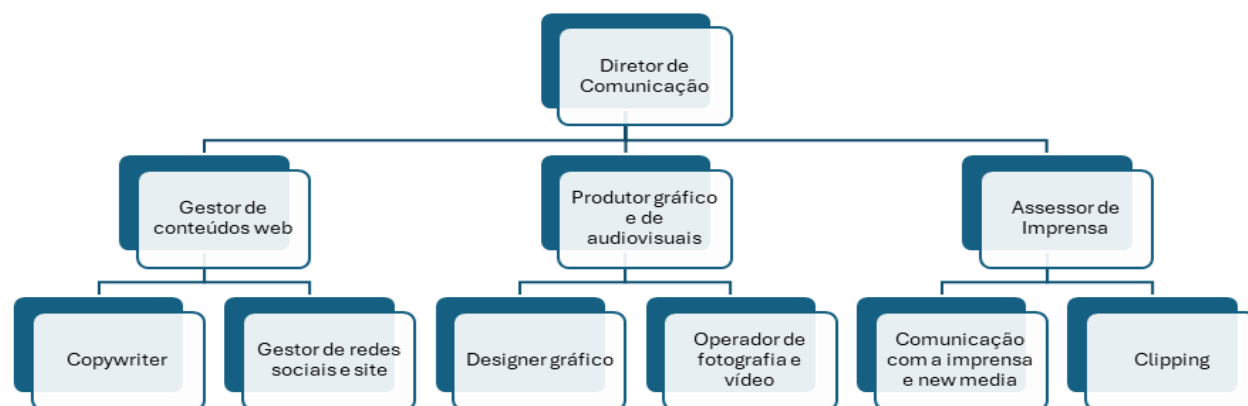
		Estratégias digitais para atingir público global Produção de conteúdos digitais (fotografia e vídeo) relacionados com o Projeto e suas ações			
	Assessoria de Imprensa	Assessoria de Imprensa Respeitar as recomendações do Guia para profissionais da área da comunicação no âmbito do fenómeno das pessoas em situação de sem-abrigo, adaptado no âmbito da Estratégia Nacional para a Integração das Pessoas em Situação de Sem-Abrigo 2017-2023.¹⁰⁰ Elaboração de <i>press kits</i> e comunicados de imprensa	Assessor de Imprensa	2 e 3	

¹⁰⁰ <https://www.enipssa.pt/-/guia-para-profissionais-da-area-da-comunicacao-no-ambito-do-fenomeno-das-pessoas-em-situacao-de-sem-abrigo>

	Encontro de apresentação do Projeto à imprensa local, regional e nacional. Organização de Encontros com a Imprensa (agenda ordinária e extraordinária) Organização do <i>clipping</i> do projeto			

A proposta de Plano de Comunicação englobará, como vimos no Quadro de Medidas, decisões organizacionais. Segue-se a proposta de organograma para a Direção de Comunicação do Projeto Portas Abertas:

Figura 30 – Proposta de organograma da Direção de Comunicação (elaboração própria)



As ações que aqui se apresentam resultam de muitas das anteriormente levadas a efeito, mas poderão ter um cariz mais sistemático e transversal, tais como a dinamização de redes sociais, por exemplo, e outras de cariz menos regular ou mesmo pontual, como campanhas específicas. De uma forma geral, as atividades a desenvolver responderão a **áreas de atuação que guiam as mensagens e ações de comunicação**, com vista a alcançar os objetivos definidos: **a comunicação integrada (onde se incluem a Publicidade, as Relações Públicas e Eventos, o Patrocínio, Apoio e Parcerias), Assessoria mediática e a Comunicação Digital**. Um eixo de comunicação pode ser visto como uma estratégia de comunicação que procura concentrar esforços e recursos em aspetos-chave para alcançar uma mensagem clara e consistente. É utilizado para moldar a perceção pública e construir uma imagem ou reputação, bem como produzir redes de atuação partilhada e colaborativa.

Considerando o plano de ação proposto anteriormente, esquematizamos na figura abaixo, as três fases de implementação, com a descrição das ações correspondentes e os indicadores para cada uma, estão sintetizados nos quadros que se seguem:

Figura 31 - As três fases de implementação de um Plano de Ação



5.6.2 Cronologia e Diagrama de GANTT

Pena (2005) considera “que o “Diagrama de Gantt” é uma ferramenta que pode ser utilizada com a MPPO no acompanhamento da execução do projeto”. Põe em perspectiva, no tempo, as diferentes ações do projeto. Consiste em subdividir as Medidas/Atividades nas diversas ações a desenvolver para serem implementadas. Posteriormente é feito o cálculo estimado do tempo necessário para cada ação, sendo representado graficamente num quadro de dupla entrada.” Reforça Pena (2005) que “ao longo da implementação do projeto pode refazer-se o "Diagrama de Gantt" as vezes que for necessário, para dessa forma ter sob controle atrasos na implementação das medidas.

Quadro 22 - Ações e cronologia do Plano de Comunicação

Fases	Ações	Cronologia
Fase 1 – Relançamento e notoriedade do projeto Portas Abertas	Criação de uma direção de comunicação do Projeto Portas Abertas	Outubro a dezembro de 2024
	Criação de um organograma para a distribuição de funções na área da comunicação	
	Elaboração de um Guia de Informação e Comunicação sobre o Projeto	
	Elaboração de um Manual de Identidade Visual	
	Criação de um Calendário de Reuniões intra-consórcio	
	Conceção da mensagem (seleção métodos e técnicas)	

	Estratégia de meios (definição de uma estratégia para a marca Portas Abertas)	
	Definição de uma estratégia de comunicação digital e dos canais digitais	
Fase 2 – Consolidação da notoriedade e percepção da marca social	Aplicação da Publicidade obrigatória, de acordo com o Manual de Normas Portugal 2030	
	<i>Redesign</i> do logotipo Portas Abertas	Dezembro de 2024
	Aplicação a suportes variados, de uso frequente: canetas, agendas, coletes da equipa, t-shirt, mochila, decoração de viaturas, estacionamento, cartazes e painéis, roll-up, desdobráveis, outdoors, entre outros).	Janeiro /fevereiro de 2025
	Conceção, produção, edição de um documentário/vídeo sobre o Projeto Portas Abertas	Abril de 2025 a março de 2026
	Tempo de antena nas rádios e canais televisivos	Janeiro de 2025 a março de 2026

	Anúncios de imprensa/Publicidade impressa em datas formais e simbólicas	Janeiro de 2025 (arranque do Projeto) 20 de fevereiro de 2025 (Dia Mundial da Justiça Social) 01 de março de 2025 (Dia da Discriminação Zero) 05 de abril de 2025 (Dia Internacional da Consciência) 10 de outubro de 2025 (Dia Mundial da PSSA) 17 de outubro de 2025 (Dia Internacional da Erradicação da Pobreza e dos Sem-Abrigo) Novembro de 2025 (Dia Mundial dos Pobres) - no 33º domingo do tempo comum do calendário litúrgico 10 de dezembro de 2025 (Dia dos Direitos Humanos)

		20 de dezembro de 2025 (Dia Internacional da Solidariedade Humana) Julho de 2026 (encerramento do Projeto)
	Publicidade de guerrilha - realização de um flashmob	17 de agosto de 2025 (Dia Internacional dos Animais Sem-Abrigo)
	Sessão pública de apresentação do projeto Portas Abertas	Março de 2025
	Reuniões de comunicação interna entre as entidades parceiras	Outubro de 2024 a abril de 2026
	Reuniões de apresentação do projeto aos atuais e potenciais parceiros (abaixo identificados)	Janeiro a abril de 2025
	Celebração de protocolos com parceiros nacionais e internacionais, nas áreas do ensino/formação, saúde e bem-estar, cultura e desporto, habitação e qualidade de vida, literacia financeira e economia doméstica.	Outubro de 2024 a março de 2025

	Participação da Coordenação Técnica em eventos externos e no Município.	Outubro de 2024 a abril de 2026
	Apresentações / lançamentos de livros e outras publicações.	Maio de 2025 a abril de 2026
	Organização de exposições, espetáculos multi artísticos e desportivos com a participação direta dos PSSA.	Maio de 2025 a abril de 2026
	Desenvolvimento do contrato público com o Portugal 2030 – Pessoas 30	Outubro de 2024 a julho de 2026
	Desenvolvimento de parcerias com Agrupamentos de Escolas	Outubro de 2024 a fevereiro de 2025
	Desenvolvimento de parcerias com Escolas Profissionais	
	Desenvolvimento de parcerias com Juntas e Uniões de Freguesia	

	Desenvolvimento de parcerias com as Empresas e Associações Empresariais e outras, Sindicatos	
	Desenvolvimento de parcerias com <i>Media partners</i>	
	Criação de um website do Projeto, redes e media sociais dedicados	Janeiro e fevereiro de 2025
	Estratégias digitais para atingir público global	Janeiro e fevereiro de 2025
	Produção de conteúdos digitais (fotografia e vídeo) relacionados com o Projeto e suas ações	Janeiro de 2025 a julho de 2026
	Respeitar as recomendações do Guia para profissionais da área da comunicação no âmbito do fenómeno das pessoas em situação de sem-abrigo, adaptado no âmbito da Estratégia Nacional para a Integração das Pessoas em Situação de Sem-Abrigo 2017-2023. ¹⁰¹	Outubro de 2024 a julho de 2026

¹⁰¹ <https://www.enipssa.pt/-/guia-para-profissionais-da-area-da-comunicacao-no-ambito-do-fenomeno-das-pessoas-em-situacao-de-sem-abrigo>

	Elaboração de <i>press kits</i> e comunicados de imprensa	Outubro de 2024 a julho de 2026
	Encontro de apresentação do Projeto à imprensa local, regional e nacional.	10 de outubro de 2024 (Dia Mundial da PSSA)
	Organização de Encontros com a Imprensa (agenda ordinária e extraordinária)	Outubro de 2024 a julho de 2026
	Recolha do <i>clipping</i> do projeto	Outubro de 2024 a julho de 2026
Fase 3 – Divulgação das atividades e disseminação dos resultados	Sessão de encerramento e conclusões públicas	Junho/julho de 2026
	Elaboração de relatórios de avaliação dos resultados do projeto	Abril a julho de 2026
	Organização do relatório de <i>clipping</i> do projeto	Abril a julho de 2026

Depois deste quadro geral de ações cronologicamente apresentadas, repartidas por medidas, chegou a fase de construir o Diagrama de GANTT, repartido por anos (2024, 2025 e 2026) e pelos meios ou canais a utilizar na comunicação ao longo do Projeto Portas Abertas.

O Diagrama de GANTT foi construído a partir da cronologia dos meios aplicados na Proposta de Plano de Comunicação. Para uma melhor leitura dos quadros cronológicos, utilizou-se uma codificação cromática, com a seguinte identificação simbólica:

- Publicidade - azul
- Relações Públicas e Eventos - verde
- Patrocínio, Apoio e Parcerias - salmão
- Redes Sociais e Viralização - lilás
- Assessoria de Imprensa - laranja

Quadro 23 - Diagrama de GANTT da Proposta de Plano de Comunicação (elaboração própria)



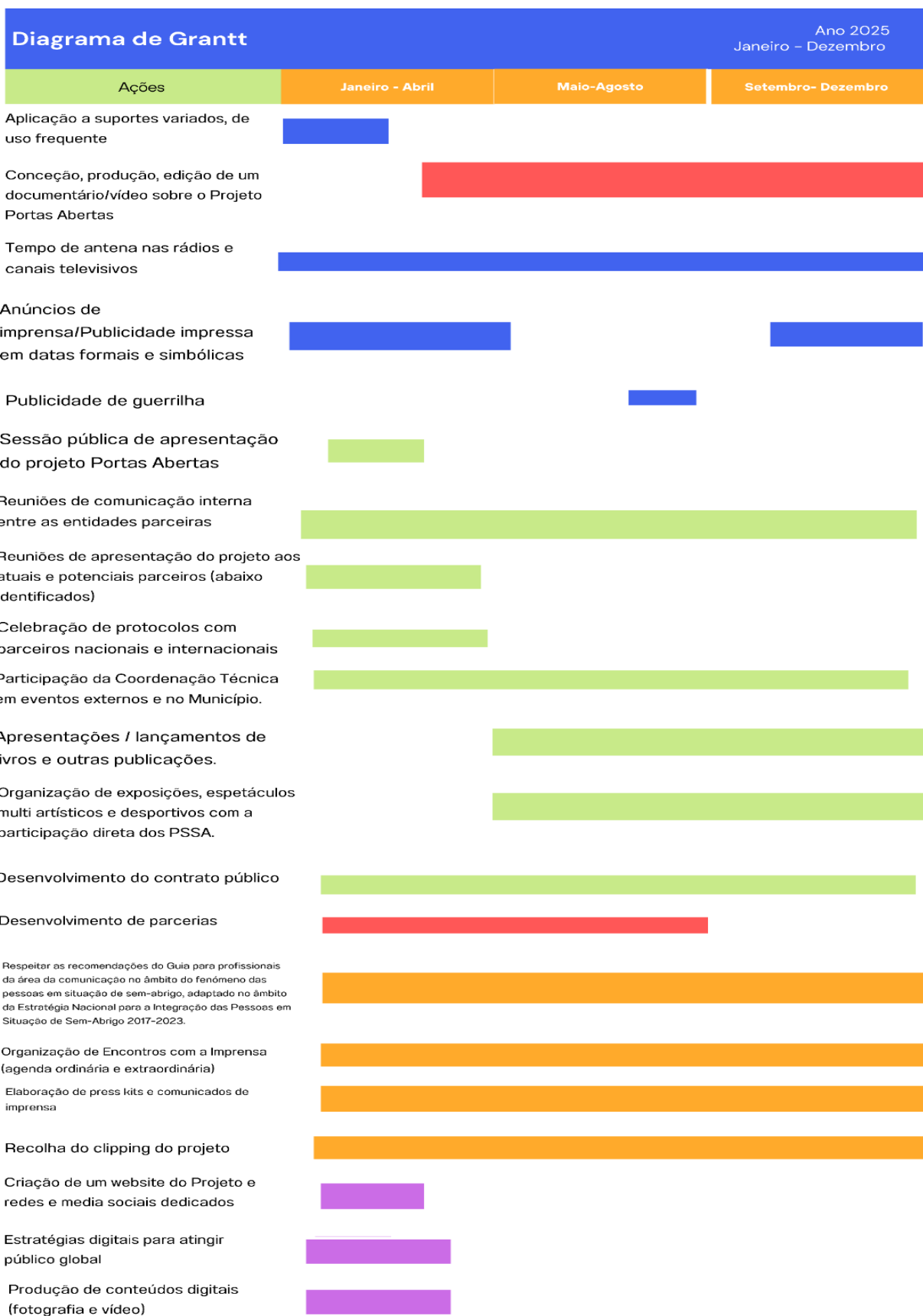


Diagrama de Gantt

Ano 2026
Janeiro – Abril



5.7 Monitorização e avaliação

Na fase anterior do Projeto definiu-se um conjunto de indicadores de realização e de resultado, nomeadamente quanto à situação das PSSA e aos resultados evolutivos comparados com as metas estabelecidas, como podemos ver no quadro seguinte:

Quadro 24 - Indicadores de resultado do Projeto Portas Abertas (fase anterior)

TIPO DE INDICADOR	INDICADORES OBRIGATÓRIOS	UNIDADE DE MEDIDA	META
REALIZAÇÃO	Pessoas em Situação de Sem-Abrigo (PSSA) abrangidas pela operação	Nº	80
RESULTADO	PSSA abrangidas pela operação com gestor de caso	Nº	60
	PSSA abrangidas pela operação que deixaram esta condição e/ou integram o mercado de trabalho.	%	10

Como para Pena (2005), e no que **respeita à eficiência da intervenção**, “a temática da avaliação de projetos poderia ser aqui abordada exaustivamente”. No entanto, como não é o assunto central deste trabalho, vamos cingir-nos às possibilidades que a MPPO nos fornece para estabelecer, facilmente, indicadores de eficiência e eficácia do projeto realizado. A avaliação poderá concretizar-se através de um documento/relatório em que apresenta informação como:

1. **Grau de execução das ações de comunicação** (nº de ações previstas/nº de ações realizadas);

2. **Tempo de execução das atividades** (tempo previsto para a execução das ações/tempo gasto com a execução das ações).

No que respeita à eficácia do projeto, poderá concretizar-se através do:

1. **Grau de alcance dos objetivos e dos resultados** (resultado previsto/resultado alcançado/projeção de evolução);

2. **Timing dos objetivos e dos resultados** (data prevista para alcance dos resultados/data de alcance de resultados/projeção de evolução), de acordo com a cronologia e Diagrama de GANTT;

3. **Grau de alcance da finalidade** (finalidade prevista/finalidade alcançada/projeção de evolução);

5. **Timing da finalidade** (data prevista para alcance da finalidade/data de alcance da finalidade /projeção de evolução).

Ao nível mais geral, do projeto e das PSSA, nas entrevistas (Apêndice 5 e 6), salientamos as declarações de Maria José Afonso, Diretora do Departamento de Formação, Qualificação e Desenvolvimento Social da Sol do Ave - Associação para o Desenvolvimento Integrado do Vale do Ave: “Ao longo do projeto, têm sido implementadas medidas que visam a aferição de alguns indicadores que avaliam a ação do Projeto Portas Abertas e que estão alinhados com os indicadores nacionais. **Salientamos, a saída das pessoas da condição de sem-abrigo durante o ano de 2023:**

- 22 Pessoas obtiveram emprego e, com isso, meios financeiros para reorganizar a sua situação social;
- 26 Pessoas adquiriram uma nova habitação;
- 16 Pessoas foram integradas em meio familiar;
- 10 Pessoas migraram em busca de novas oportunidades.”

Relativamente à Comunicação na fase anterior do Projeto, obtivemos por parte da Coordenadora Técnica do Portas Abertas, Elisabete Mendes, na entrevista efetuada (vd. Apêndice 6), a indicação de que se utilizaram alguns indicadores: “Um dado quantitativo é precisamente o número de interações nas redes sociais, desde as visualização e partilhas.”

No atual Plano, proposto, entendemos que faz todo o sentido definir indicadores que nos permitam medir a eficiência da sua execução. Assim, para além de indicadores gerais de resultados, atrás referidos, deverá ser aplicado, nas versões *on going* e *ex-post*, um questionário de monitorização e avaliação de impacto do Plano de Comunicação de 2024/2026, compreendendo cinco áreas de questões, nomeadamente:

- Forma de disponibilização do Plano de Comunicação, quanto aos meios de divulgação utilizados (intranet e e-mail) e quanto à utilidade do cronograma das ações;
- Trabalho desenvolvido na execução do Plano de Comunicação, quanto à regularidade dos eventos/ações, ao envolvimento das entidades/serviços/trabalhadores/voluntários nas ações;
- Forma como se apresenta estruturado o Plano de Comunicação, quanto à organização da informação, facilidade de acesso aos conteúdos, clareza dos conteúdos;
- Forma global de comunicação das ações de divulgação;
- Forma global da contribuição das ações de comunicação, para a concretização da missão e da visão estratégica do Projeto, para a difusão dos seus valores, para a projeção de uma imagem institucional positiva, para a concretização de mudanças comportamentais positivas face às PSSA.

Conclusões gerais, implicações práticas e limitações

Finalizado o estudo desenvolvido, aplicadas as metodologias elencadas no início deste documento, foi possível compreender as peças essenciais na construção e desenvolvimento de um Plano de Comunicação, no âmbito de um Projeto promovido por organizações públicas e privadas, sem fins lucrativos, com o objetivo de provocar alteração de comportamentos sociais ou mudança social ativa, face à problemática das Pessoas em Situação de Sem-Abrigo, em Guimarães.

Ao longo deste Projeto académico, procedeu-se ao necessário enquadramento concetual da problemática social de base, do seu entendimento como causa social, das informações recentes quanto à sua evolução, a tomada de decisões ao nível das políticas públicas e sociais, quer locais, quer nacionais, quer internacionais. Tomamos esta causa social como objeto da nossa intervenção e da pesquisa sobre a aplicação de conceitos de Marketing e Comunicação, relevantes para a obtenção de melhores resultados, ao nível da sensibilização da sociedade civil para a organização de respostas mais próximas, eficientes e eficazes, muito centradas na resolução das necessidades das PSSA. Identificaram-se normativos, estratégias, técnicas, modelos, entre outros, para potenciar e adaptar instrumentos de mudança de comportamento social, sendo fundamental um exaustivo trabalho de diagnóstico, reconhecimento das necessidades, conhecimento do público-alvo, dos atores sociais envolvidos e a envolver, e uma assertiva definição de mensagens e meios orientados para destinatários cirúrgicos ou precisos. Assim, para chegar ao documento e à proposta de Plano de Comunicação, foi seguida uma orientação no desenvolvimento do Projeto, que aqui se apresenta:

Figura 32 – Orientações do desenvolvimento do Projeto (elaboração própria)



Com a elaboração desta proposta de Plano pretendeu-se demonstrar que as entidades promotoras do Projeto Portas Abertas, de Guimarães, pretendem valorizar a área de comunicação e por isso, mantê-la em constante desenvolvimento. O reconhecimento da sua importância como fator essencial para a melhoria da relação com os públicos, constitui um incentivo para procurar alcançar melhores resultados, de valor para todos os nossos parceiros e beneficiários.

Tendo presente que o objetivo de proposta de Plano de Comunicação (2024/26) é aferir os resultados obtidos na sua execução, antes de qualquer avaliação, importa realçar que se tratou da primeira experiência formal de planeamento da Comunicação para este Projeto Portas

Abertas e o primeiro a ser executado a partir de um diagnóstico anterior e de conclusões referentes ao Projeto 2021/2023.

Foi utilizada uma metodologia de gestão de projetos, designada como MPPO, para organizar de forma mais simples, estruturada e transparente a informação quanto às medidas, ações, responsabilidades e cronologia.

Entendemos que um futuro Plano de Comunicação deve ser sujeito a aperfeiçoamento constante e adaptação às circunstâncias do Projeto Portas Abertas, na identificação dos seus pontos fracos e fortes, preferencialmente, no que diz respeito à comunicação com os *stakeholders* internos e externos e com a comunidade em geral. Deve apostar na verificação de qual é a perceção dos destinatários sobre estratégia, mensagem e meios utilizados. Deve compreender como é que os responsáveis e coordenadores do projeto avaliam o impacto da comunicação junto da comunidade local e ao nível de melhoria no grau de sensibilização para a realidade das Pessoas em Situação de Sem-Abrigo.

Durante as entrevistas semiestruturadas realizadas aos representantes das entidades promotoras, foi possível confirmar algumas das anotações retiradas da observação efetuado durante a fase anterior do Projeto, a saber:

- O Projeto Portas Abertas, entre 2021 e 2023 não previu a elaboração de um Plano formal de Comunicação;
- Não foi elaborado um mapa de públicos, nem uma estratégia de segmentação;
- As ações de comunicação não estiveram sujeitas a qualquer estratégia de posicionamento, de mensagem ou meios, sua monitorização ou avaliação
- Não existiu uma organização ou estrutura organizacional dedicada à função de comunicação
- O desenvolvimento de ações, como a criação da identidade gráfica do Projeto Portas Abertas, foi efetuado pela equipa multidisciplinar interna dos parceiros
- O vídeo 100% Abrigo foi a peça mais mediatizada e construída segundo orientações abordadas neste trabalho
- É importante, para o Projeto Portas Abertas, fase 2024/2026, a existência de um Plano de Comunicação

Com a elaboração deste plano pretendeu-se demonstrar que a comunicação constitui um instrumento importante para as organizações sem fins lucrativos, promotoras de causas sociais, em particular para o Projeto Portas Abertas. As entidades promotoras do Projeto Portas Abertas, de Guimarães, pretendem valorizar a área de comunicação e por isso, mantê-la em constante desenvolvimento. O reconhecimento da sua importância como fator essencial para a melhoria da relação com os públicos, constitui um incentivo para procurar alcançar melhores resultados, de valor para todos os nossos parceiros.

A primeira limitação está relacionada com a dificuldade em obter uma amostra representativa de PSSA, para aplicação de questionários ou entrevistas semiestruturadas, como estava previsto inicialmente, mas que não se concretizou por necessidade de mediação das estruturas locais de apoio a estes grupos.

A segunda limitação esteve relacionada com a dificuldade em obter, nos prazos solicitados, as respostas às entrevistas enviados por e-mail.

A terceira limitação prendeu-se com a impossibilidade de realizar as entrevistas de forma presencial, por determinantes relacionadas com horários e indisponibilidade.

A quarta limitação esteve relacionada com o facto de os respondentes serem técnicos das entidades promotoras do Projeto e não terem total autonomia face aos decisores políticos e institucionais.

A quinta limitação advém da relativa falta de fontes bibliográficas e artigos científicos recentes, de produção académica nacional, com aplicação a casos de estudo similares, tendo em conta que se trata de uma área de atuação muito particular e dependente das políticas sociais públicas nacionais.

Referências bibliográficas

Aaker, D., & Shansby, J. G. (1982). Positioning your product. *Business Horizons*, 25(3), 56-62.

Abreu, J. (2019), Marketing Territorial, o Património e os Eventos como dinamizadores do território (Cabeceiras de Basto – Mosteiro de S. Miguel de Refojos e programa Mosteiro de Emoções, elementos centrais na Marca do Território). Dissertação para obtenção do Título de Especialista em Marketing e Publicidade, pelo Instituto Politécnico de Bragança

Aires, L. (2015). Paradigma qualitativo e práticas de investigação educacional. Lisboa: Universidade Aberta

Albino, J. M. (2009). O fenómeno dos sem-abrigo visto pela opinião pública – Uma forma de transformação da sociedade. Tese submetida como requisito parcial para a obtenção do grau de Mestre em Psicologia, Especialidade em Psicologia Clínica, ISPA.

Almeida, M. N. (2017). O Papel da Metáfora “A Vida É Uma Viagem” em Textos Literários. *Revista Porto das Letras*, Vol. 03, Nº 02.2017 - Literatura, Outras Artes e Mídias

Alves, C. (2014). A baixa densidade rural num contexto geográfico de fluxos e permanências – atores locais, tempos e redes. O exemplo de Fóios (Sabugal). (Dissertação de Mestrado) Faculdade de Letras da Universidade de Coimbra.

Alves, J. (2018). Segmentação socioeconómica das freguesias de Portugal Continental. Dissertação de Mestrado em Sistemas de Informação Geográfica – Tecnologias e Aplicações, orientada pela Professora Doutora Cristina Maria Sousa Catita. Universidade de Lisboa, Faculdade de Ciências, Departamento de Engenharia Geográfica, Geofísica e Energia. Lisboa.

Andreasen, A. (2007). Marketing Social Marketing in the Social Change Marketplace. *Journal of Public Policy & Marketing*. Vol. 21 (1). Spring 2002, 3–13

Andreasen, A. (2003). The Life Trajectory of Social Marketing: Some implications. *Marketing Theory*. Volume 3, Issue 3. September 2003

- Araújo, D. L. (2022). Marketing 5.0: A Publicidade e as Narrativas que Conectam. Revista Percursos & Ideias, 2022.n12.20
- Araújo, E. (2011). Marketing Social Aplicado a Causas Públicas e Desafios Metodológicos no Planejamento das Mudanças de Comportamentos, Atitudes e Práticas Sociais. Revista Pensamento & Realidade (REVISTAS DA PUC-SP). Ano XIV – v. 26 n° 3/2011
- Arrimar, M. L. B. (2023). Comunicação Integrada de Marketing em Comunicação de Ciência: Proposta de Plano de Comunicação para o Centro Colaborativo Gulbenkian do Instituto Gulbenkian de Ciência. Projeto apresentado à Faculdade de Ciências Humanas, da Universidade Católica Portuguesa, para obtenção do grau de mestre em Ciências da Comunicação, na variante de Comunicação, Marketing e Publicidade. Outubro de 2023.
- Azevedo, A, Magalhães, L. e Pereira, J. (2011). City Marketing: Gestão Estratégica e Marketing de Cidades. (2ª edição). Porto: Vida Económica.
- Balonas, S. (2011). O despertar da publicidade cidadã. Comunicação e Sociedade, vol. 19, pp. 127-143
- Bardin, L. (2009). Análise de Conteúdo. Lisboa: Edições 70.
- Baudrillard, J. (1998). The Consumer Society: Myths and Structures. London: Sage.
- Bizarro, V. L. T. (2015). Gestão de eventos - ferramenta de comunicação para as marcas: um estudo de caso de fatores de dificuldade e de sucesso. (Dissertação de mestrado, Instituto Superior de Contabilidade e Administração de Lisboa).
- Blery, E. K., Katseli, E., & Tsara, N. (2010). Marketing for a non-profit organization. International Review on Public and Nonprofit Marketing, 7(1), 57-68.
- Bloom, P.; Novelly, W D. (1981). Problems and challenges in social Marketing. Journal of Marketing, vol. 45, No 2: 79-88.
- Borden, N. (1964). The Concept of the Marketing-Mix in Science in Marketing, George Schwartz (Ed.), New York: John Wiley, 1964.

Brandão, E. P. (2006). Usos e significados do conceito comunicação pública. In: Núcleo de Pesquisa, Relações Públicas e Comunicação Organizacional do do VI Encontro dos Núcleos de Pesquisa da Intercom Brasília, 2006.

Brito, C., Correia, R. (2007). Quo vadis, Marketing de Serviços? Uma visão integrada de produtos e serviços. XVII Jornadas Hispano Lusas de Gestión Científica – “Conhecimento, Inovação e Empreendedores: Caminho para o Futuro”, Grupo de Investigação FEDRA (*Family Enterprise Development Research Applications*) do Departamento de Economia e Negócios da Universidade de La Rioja.

Caiado, S. F. (2023). Comunicação para a Mobilização e Inclusão Sociais: A Iniciativa Partis. ARTIS. Dissertação submetida como requisito parcial para obtenção do grau de mestre em Gestão Estratégica das Relações Públicas. Escola Superior de Comunicação Social – Instituto Politécnico de Lisboa. Outubro de 2023

Câmara Municipal de Guimarães (2015). Plano de Ação Integrado para as Comunidades Desfavorecidas - Guimarães.). Realizado no âmbito do PEDU - Plano Estratégico de Desenvolvimento Urbano.

Câmara Municipal de Guimarães (2023). Plano de Desenvolvimento Social do Concelho de Guimarães – 2022-2026, aprovado em reunião do Conselho Local de Ação Social, abril de 2023. Rede Social de Guimarães.

Câmara Municipal de Lisboa. Plano Municipal para a Pessoa em Situação de Sem-Abrigo 2024-2030 (2023). Pelouro dos Direitos Humanos e Sociais [Relatório, p. 68].

Camilo, E. J. M. (1998). Estratégias de comunicação municipal: Uma reflexão sobre as modalidades de comunicação nos municípios. Livros LabCom, Universidade da Beira Interior.

Canotilho, G. & Moreira, V. (1993). Constituição da República Portuguesa anotada (3ª ed. rev.). Coimbra: Coimbra Editora.

Calheiros, A. A. (2013). *Governança e planificação de espaços complexos: Análise qualitativa do exemplo Tui-Valença* (Tese de doutoramento, Universidade de Santiago de Compostela, Departamento de Geografia e História).

Cardoso, G. (2023). A Comunicação da Comunicação. As Pessoas são a Mensagem. Editora Mundos Sociais. 1ª edição: Lisboa, janeiro de 2023.

Carecho, J. B. (2017). Plano de Comunicação: Coimbra Business School | ISCA. Mestrado em Marketing e Comunicação, Departamento de Comunicação e Ciências Empresariais [ESEC] e Departamento de Gestão [ESTGOH], do Instituto Politécnico de Coimbra

Carreira, E. S. (2020). Contributo para o mapeamento de públicos dos grandes eventos culturais do Porto. MESTRADO COMUNICAÇÃO E GESTÃO DE INDÚSTRIAS CRIATIVAS. FLUP. U Porto, 2020

Casais, B., Pereira, A. C. P. (2021). The prevalence of emotional and rational tone in social advertising appeals. Research Paper, RAUSP 56 (3), Jul-Sep 2021. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/351373395_The_prevalence_of_emotional_and_rational_tone_in_social_advertising_appeals

Casais, B., & Proença, J. F. (2018). Social advertisements for public health and epidemic dynamics: A study based on HIV/AIDS prevention television advertisements in four European countries. Journal of Social Marketing, 8(4), 397–420. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/328477828_Social_advertisements_for_public_health_and_epidemic_dynamics_A_study_based_on_HIVAIDS_prevention_television_advertisements_in_four_European_countries.

Castel, R. (2000). A precaridade: transformações históricas e tratamento social. In M. H. Soulet (Org.) da não integração. Tentativas de definição teórica de um problema social contemporâneo. Coimbra, Quarteto Editora, pp. 21-38

Castells, M., & Cardoso, Gustavo. (2005). A sociedade em rede: Do conhecimento à ação política. Belém Portugal: Imprensa Nacional – Casa da Moeda.

Castro, J. P. (2002). Comunicação de Marketing. Lisboa: Edições Sílabo

CEGEA - Centro de Estudos de Gestão e Economia Aplicada. Universidade Católica Portuguesa (Porto). (2014). Plano Estratégico de Desenvolvimento Intermunicipal do Tâmega e Sousa: Relatório Final.

Cidrais, Á. (1998). O Marketing Territorial aplicado às cidades médias portuguesas. (Dissertação de Mestrado). Faculdade de Letras da Universidade de Lisboa. Lisboa.

Coelho, M.J. (2008). As Relações Públicas e a Gestão da Comunicação em Portugal: Adaptação do Projecto da Excelência. Observatório (OBS*) Journal, 5, pp. 211-223.

Comunidade Intermunicipal do Ave - CIM Ave (2021). Plano Estratégico para a Inovação Social no Ave - 2021 - 2025 - Projeto Atlantic Social Lab

Conley, D. C. (1996). Getting it together: social and institutional obstacles to getting off the streets. Sociological Forum, 11(1), 25-40.

Costa, A. F. (2003) Dos públicos da cultura aos modos de relação com a cultura: algumas questões teóricas e metodológicas para uma agenda de investigação. In Os Públicos da Cultura, 121-137. Lisboa: Observatório das Atividades Culturais.

Costa, B. (1998), Exclusões sociais, Gradiva, Lisboa.

Costa, A. P., Minayo, M.C. (2018). Fundamentos Teóricos das Técnicas de Investigação Qualitativa. Revista Lusófona de Educação, 40, 139-153

Dançante, D. S. (2017). O Marketing Social aplicado à saúde pública: as campanhas de sensibilização em Portugal. Tese de Mestrado em Gestão. ESCOLA DE CIÊNCIAS SOCIAIS DEPARTAMENTO DE GESTÃO, da Universidade de Évora.

Dias, A. I. (2023). O Marketing de Serviços Públicos: Embaixada de Portugal em Bruxelas Investigação e Análise do Marketing em Serviços Consulares. Relatório de Estágio no âmbito do Mestrado em Marketing apresentado à Faculdade de Economia da Universidade de Coimbra.

Donovan, R., Henley, N. (2010). Principles and Practice of Social Marketing: An International Perspective. Cambridge University Press, New York. Disponível em:

file:///C:/Users/User/Downloads/Principles_and_practice_of_social_market.pdf

Duarte, J. (s.d.). Comunicação Pública. P. 2. Disponível em

<https://pt.scribd.com/doc/60390995/Duarte-Jorge-Comunicacao-Publica>

Dubé, L., Paré, G. (2003). Rigor in information systems positivist case research: current practices, trends, and recommendations. *MIS Quarterly*, v.27, n.4, p.597-635, dec. 2003.

Eiglier, P., Langeard, E. (2004). *Servuction : a gestão Marketing de empresas de serviços*. McGraw-Hill, Lisboa

Eiró-Gomes, M., & Duarte, J. (2005). Os “Públicos” e a Comunicação Pública [The "Publics" and Public Communication]. *Comunicação Pública*, 1(1), 71-85. Recuperado de <http://journals.openedition.org/cp/10052>

Eshuis, J., Klijn, E. H., & Braun, E. (2014). Place Marketing and citizen participation: Branding as strategy to address the emotional dimension of policy making? *International Journal of Administrative Science*, 80(1), 151-171.

Faustino, P. (2018). Origens, Desenvolvimento e Abordagens nas Indústrias Criativas e Culturais (pp. 19 a 52). *In* Boas prática para políticas públicas de memória, ciência e património. Organizadores: Amélia Polónia, Cátia Miriam Costa, Fernando Mouta. 1ª edição, Media XXI – Publishing, Research and Consulting.

Ferreira, A.F. (2005). *Gestão estratégica de cidades e regiões*. Lisboa: Fundação Calouste Gulbenkian.

Ferreira, L. (2019). Inteligência estratégica: um processo de mudança nos territórios, in Abreu, J. (coord.): *Inteligência Territorial – Governança, Sustentabilidade e Transparência*. (1ª edição). Santo Tirso: Editora Idiotèque

Ferreira, R. (2011). *Comparação aplicada entre as técnicas de Planeamento CPM e LOB (Line of Balance)*. Dissertação submetida para satisfação parcial dos requisitos do grau de Mestre em Engenharia Civil. Departamento de Engenharia Civil, Faculdade de Engenharia da Universidade do Porto, Porto.

Fevereiro, L.M. (2014). *Imagem corporativa positiva duradoura: Identidade corporativa, estratégias, comunicação e a sua importância*. Dissertação de Mestrado em Ciências da Comunicação , com especialização em Comunicação Estratégica. Faculdade de Ciências Sociais e Humanas, da Universidade Nova de Lisboa.

Fidalgo, A. (2021). Comunicar para a Mudança Social: O caso da Too Good To Go. Dissertação para obtenção do grau de Mestre em Gestão das Relações Públicas. Escola Superior de Comunicação Social

Fitzpatrick, S. (2010). “Conceção de uma Estratégia Abrangente e Participativa para o Estado de sem-abrigo. Universidade Heriot-Watt (UK), Lisboa, 4 e 5 de Novembro de 2010 (Comissão Europeia - DG Emprego, Assuntos Sociais e Inclusão)

Flipo, J.P. (1989). Le management des entreprises de services, Paris : Editions d'Organisation, 1984, suivi de Barcelona : La gestion de las empresas de servicios, 1989

Fortunato, A. S. (2011). Citizen Relationship Management (CzRM) : Um Estudo de Caso de um Hospital do Sector Público em Portugal. Dissertação de Mestrado. Universidade Técnica de Lisboa. Instituto Superior de Economia e Gestão.

Freitas, F. R. S. (2020). A política municipal de educação como influenciadora e reguladora dos projetos educativos dos agrupamentos de Guimarães [Relatório de atividade profissional, Universidade Católica Portuguesa, Mestrado em Ciências da Educação/Administração e Organização Escolar, Faculdade de Filosofia e Ciências Sociais].

Freitas, R.S.(2013). A Publicidade no contexto da Comunicação Organizacional: da Identidade à Imagem de Marca. Universidade do Minho, Instituto de Ciências Sociais. Tese de Doutoramento em Ciências da Comunicação, Especialidade em Comunicação Estratégica e Organizacional.

Fundação Tide Setubal, Instituto Alana, & Rede Narrativas. (2020). Comunicação de causas, reflexões e provocações para novas narrativas. São Paulo.

Furlanetto, P. E. (2005). A prática de Marketing de causa social na cidade de Maringá. Anais da VIII SEMEAD - Semana de Administração FEA – Universidade de São Paulo, 2005

Gaio, S., & Gouveia, L. B. (2007). O Branding Territorial: uma abordagem metodológica à Cidade. *Revista A Obra Nasce*. Porto: Edições UFP.

Galego, C. & Gomes, A. A. (2005). Emancipação, ruptura e inovação: o “focus group” como instrumento de investigação. *Revista Lusófona de Educação*, 5, 173-184

Gomes, J. (2015). O papel da Educação Não Formal em contexto associativo. Relatório de Estágio do Mestrado em Educação - Área de Especialização em Formação, Trabalho e Recursos Humanos. Universidade do Minho

Gomes, M. E., Duarte, J. (2005). Os “públicos” e a comunicação pública. Revista Comunicação Pública, VOL.1 Nº1, p. 71-85. Disponível em: <https://journals.openedition.org/cp/10052>

Gomes, R. (2009). Cidades sustentáveis: o contexto europeu (Dissertação de mestrado). Universidade Nova de Lisboa. Obtido de <http://www.civil.ist.utl.pt/shrhagdambiente/1.pdf>

Gonçalves, G. M. (2004). Publicidade a causas sociais ou um olhar sobre a sua [in]eficácia. <https://www.bocc.ubi.pt/pag/goncalves-gisela-publicidade-social.html>. Universidade da Beira Interior

Gonçalves P., Figueira, M., Gouveia, N. (2023). Influência do Marketing Social nas campanhas contra a violência desenvolvidas pela APAV em Portugal. Casos de Marketing Público e/ou Sem Fins Lucrativos, Vol 10(4), pp: 57-68

Guia de Informação e Comunicação para Beneficiários - Portugal 2020 (2017). Rede de Comunicação Portugal 2020. Edição da Agência para o Desenvolvimento e Coesão, IP 2ª edição, Janeiro de 2017.

Guia para profissionais da área da comunicação no âmbito do fenómeno das pessoas em situação de sem-abrigo (2019). GIMAE - Grupo para a Implementação, Monitorização e Avaliação da Estratégia Nacional para a Integração das Pessoas em Situação de Sem-Abrigo 2017-2023 (2019),. Lisboa, Portugal

Hastings, G., MacFadyen, L., Anderson, S. (2000). Whose Behavior is it Anyway? The Broader Potential of Social Marketing. Social Marketing Quarterly 6(2):46-58

Helfer, J.P. e Orsoni, J. (1996). Marketing. (1ª edição). Lisboa: Edições Sílabo.

Henriques, F. A. R. (2016) . O Marketing Social em Organizações Sem Fins Lucrativos: Uma Campanha de Sensibilização na APSI. Relatório de Estágio de Mestrado em Ciências da

Comunicação – Comunicação Estratégica, Faculdade de Ciências Sociais e Humanas, da
Universidade Nova de Lisboa

Henriques, M. S.; Braga, C.S. (2000). Planejamento de comunicação para a mobilidade social:
em busca da co-responsabilidade. Disponível:
<https://www.portcom.intercom.org.br/pdfs/8c92b3fe2872c4bf89ba9889e1593515.pdf>

Henriques, M. S., & Pinho Neto, J. A. S. (2001). Comunicação e movimentos de mobilização
social: Estratégias de atuação das organizações do terceiro setor na área da comunicação. XXIV
Congresso Brasileiro da Comunicação, Campo Grande, MS, setembro de 2001. Apresentado na
INTERCOM – Sociedade Brasileira de Estudos Interdisciplinares da Comunicação.

Finne, A., Gronroos, C. (2009). Rethinking Marketing communication: From integrated
Marketing communication to relationship communication. *Journal of Marketing
Communications*, Vol. 15, Nos. 2 – 3, April– July 2009, 179– 195

Höfling, E. M. (2001). Estado e políticas (públicas) sociais, *Cadernos Cedes*, ano XXI, nº 55,
novembro/2001

Hollweck, T. (2016). Robert K. Yin. (2014). *Case Study Research Design and Methods* (5th ed.).
Thousand Oaks, CA: Sage. Published In *Canadian Journal of Program Evaluation* 30(1)

Jenatsch, T., Bauer, R. (2016). *Communication for Development: a practical guide*. Federal
Department of Foreign Affairs (FDFA). Swiss Agency for Development and Cooperation (SDC).
Bern / Switzerland

Judd, V. C.(1987). Differentiate with the 5th P: People. *Industrial Marketing Management*.
Volume 16, Issue 4, November 1987, Pages 241-247.

Kanter, R. (1995). *World Class: Thriving Locally in the Global Economy*. Nova Iorque, EUA: Simon
& Schuster.

Key, T. M, Czaplewski, A. J. (2017). Upstream social Marketing strategy: An integrated
Marketing communications approach. *Business Horizons*. Volume 60, Issue 3, May–June 2017,
Pages 325-333

- Khan, M. T. (2014). The Concept of 'Marketing-Mix' and its Elements (A Conceptual Review Paper). International Journal of Information, Business and Management, Vol. 6, No.2
- Kiely, M. (1993). Integrated Marketing: Starting Out. Marketing (Australia), April 1993.
- Kiesler, C. A. (1991). Homelessness and Public Policy Priorities. American Psychologist, 46 (11), 1245-1252.
- Kotler, P., & Andreasen, A. R. (1991). Strategic Marketing for nonprofit organizations (4th ed.). Englewood Cliffs, N.J.: Prentice-Hall.
- Kim, I. Han, D., Schultz, D. (2004). Understanding the Diffusion of Integrated Marketing Communications. Journal of Advertising Research , Volume 44 , Issue 1 , March 2004 , pp. 31 - 45.
- Kotler, P. (2000). Administração de Marketing. 10. ed. Prentice Hall, São Paulo.
- Kotler, P.; Armstrong, G. (1993). Princípios de Marketing. (5ª Edição). Rio de Janeiro: Editora Prentice-Hall do Brasil Lda.
- Kotler, P., Asplund, C., Rein, I. e Haider, D. (1999), Marketing Places Europe. Attracting Investments, Industries, Residents and Visitors to European Cities, Communities, Regions and Nations. London: Financial Times Prentice Hall.
- Kotler, P., Bloom, P. (1988), Marketing para Serviços Profissionais, São Paulo, Editora Atlas.
- Kotler, P., Brown, L., Adam, S., Burton, S. & Armstrong, G. (2007). Marketing (7th ed.). New South Wales: Pearson Education Australia.
- Kotler, P., Kartajaya, H. & Setiawan, I. (2017). *Marketing 4.0: Mudança do Tradicional para o Digital*. Coimbra, Portugal: Conjuntura Actual Editora.
- Kotler, P, Setiawan, I., Kartajaya, H. (2021). Marketing 5.0 - Tecnologia para a Humanidade. Actual Editora, maio de 2021.
- Kotler & Zaltman (1971). Social Marketing: An Approach To Planned Social Change. Journal of Marketing 35(3):3-12
- Lakoff, G., Johnson, M. (2005). Metáforas da vida quotidiana. Editorial CADEIRA. Espanha, 2005

- Lampreia, J. M. (1992). Comunicação Empresarial - as relações públicas na gestão. Lisboa: Texto Editora
- Latorre, A. (2003). La Investigación- Acción. Editora Graó. Barcelona:
- Ledo, A. P. (1996). Ciudad y Desarrollo Urbano. Madrid: Editorial Síntesis.
- Lefebvre, R. C. (2011). An integrative model for social Marketing. Journal of Social Marketing, 1(1), 54–72
- Leite, J.E., Silva, A.. (2015). 35 anos de Teoria da Metáfora Conceptual: Fundamentos, problemas e novos rumos. Revista Investigações Vol. 28, nº 2, julho/2015.
- Lendrevie, J., Lévy, J., Dionísio, P., & Rodrigues, J. V. (2015). Mercator da Língua Portuguesa: Teoria e Prática do Marketing (16ª ed.). Publicações D. Quixote.
- Low, S. P. & Kok, H. M. (1997). Formulating A Strategic Marketing Mix for Quantity Surveyors. MarketingIntelligence & Planning, 15(6), 273-280.
- Luce, F. (2014). Marketing Social: Abordagem Histórica e Desafios Contemporâneos. Revista Brasileira de Marketing, Vol. 13, N. 3. abril/junho. 2014
- Marques, G., & Sobreira, R. (2016). Construção e Comunicação de uma marca territorial: o caso do Município de Viana do Castelo. Cadernos de Comunicação da Universidade Federal de Santa Maria, 20(3), 33-57.
- Marques, S.C.E. (2013). Marketing Aplicado ao Território: o estudo de caso de Queluz. (Dissertação Mestrado em Gestão do Território e Urbanismo, orientada pela Professora Doutora Isabel André). Universidade de Lisboa: Instituto de Geografia e Ordenamento do Território.
- Martins, X. (2015). O Património Cultural no Marketing dos Lugares e no Desenvolvimento dos Territórios Rurais: o Concelho do Sabugal. (Dissertação de Mestrado). Universidade de Coimbra, Faculdade de Letras, Coimbra.

- Mateus, S. (2022). Manual Prático de Assessoria de Imprensa. Editora LabCom (www.labcom.ubi.pt). Coleção "Livros de Comunicação". Universidade da Beira Interior, Covilhã.
- Meirinhos, M., & Osório, A. (2010). O estudo de caso como estratégia de investigação em educação [The case study as research strategy in education]. EDUSER: revista de educação, 2(2), 49.
- Megri, Z.; Bencherif, F. (2014). The Effect of Territorial Marketing on City Image Valuation: An Exploratory Study in Algeria. International Journal of Marketing Studies. Vol. 6.4., pp. 145-156.
- Memória Descritiva do Projeto Portas Abertas (versão final). Junho de 2021
- Mendras, H., Forsé M., Le changement social, tendances et paradigmes. Revue Française de Sociologie, 1985 26-4 pp. 726-728
- Mill, J.S. (1981), John Stuart, 1806-1873 O Governo representativo. Trad. de Manoel Innocêncio de L. Santos Jr. Brasília, Editora Universidade de Brasília, 1981. 192 p. (Coleção Pensamento Político, 19).
- Narciso, F.I.C. (2011). Governance e Marketing Territorial - fatores de afirmação e competitividade do território: Caso de Estudo - a cidade da Guarda. (Projeto aplicado para obtenção do grau de Mestre em Gestão, especialização em Administração Pública). Instituto Politécnico da Guarda: Escola Superior de Tecnologia e Gestão.
- Nascimento, R. (2019) Estratégia de Marketing Social para o Banco de Trocas. Mestrado em Gestão, Área de Especialização | Marketing - Trabalho de Projeto. Escola de Ciências Sociais, Departamento de Gestão da Universidade de Évora.
- Nassar, P. (2009) (Coord.). O que é Comunicação Organizacional? São Paulo, SP: Aberje, Vol. 1, 2.
- Neves, P. M. (2008). A Observação Participante como ferramenta para a criação de um Sistema de Sugestões. Departamento de Economia, Gestão e Engenharia Industrial. Relatório de Estágio

apresentado à Universidade de Aveiro para cumprimento dos requisitos necessários à obtenção do grau de Mestre em Engenharia e Gestão Industrial. Universidade de Aveiro.

Nogueira, M. A. (2002). Os Direitos Sociais como causas cívicas. *Saúde e Sociedade*, 11(1), 15-24. Apresentado na Mesa Redonda Políticas Contemporâneas: fim do direito à saúde?, em 01 de outubro de 2001, no VII Congresso Paulista de Saúde Pública. Recuperado de <https://www.scielo.org/pdf/sausoc/2002.v11n1/15-24/pt>

Nogueira, S.M., Ferreira, J. A. (2007). A realidade psicossocial dos sem-abrigo: breve contributo para a sua caracterização. *Revista Portuguesa de Pedagogia*, ano 41-3, 2007, 195-205

Nunes, C. (2014). O conceito de movimento social em debate: dos anos 60 até à atualidade. *Sociologia - Problemas e Práticas*, nº 75, pp. 131-147.

Nunes, E. (2011). Fatores de sucesso em Marketing Territorial: Desafios de desenvolvimento na região Alentejo. (Dissertação de Mestrado). Universidade Técnica de Lisboa.

Ocke, M.A.M; Ikeda, A.A (2014). Marketing de lugar: estado da arte e perspetivas futuras. *Revista de Administração*. Vol. 49.4, pp. 671-683.

Oliveira Redondo, L. J. (2019). Projeto Fundo Solidário – Plano de Comunicação (Dissertação de mestrado, Mestrado em Marketing e Comunicação, Departamento de Comunicação e Ciências Empresariais, Escola Superior de Educação de Coimbra (ESEC), Departamento de Gestão, Escola Superior de Tecnologia e Gestão de Oliveira do Hospital (ESTGOH)). Coimbra.

Patrício, S. V. (2016). O Papel do Marketing Territorial na Atração de Investimentos: A Importância dos Incentivos Locais. (Relatório de Estágio de Mestrado em Gestão). Universidade de Coimbra, Faculdade de Economia, Coimbra.

Payne, A. (1993). *The essence of services Marketing*. Prentice-Hall. London.

Pearson, D. (2013). *The 20 Ps of Marketing* (1st ed.). Kogan Page. Retrieved from <https://www.perlego.com/book/1015183/the-20-ps-of-Marketing-a-complete-guide-to-Marketing-strategy-pdf> (Original work published 2013)

Pedron, C. D. (2009). O método de investigação Estudo de Caso. Mestrado em Gestão de Sistemas de informação 2008/2009, ISEG, Universidade Técnica de Lisboa

Pena, R. (2005). MPPO – Manual do Formando. Porto: Ed. Bee Consulting

Pena, R. (2000). Metodologia da Árvore de Problemas. Ficha Técnica PRONACI, AEP - Associação Empresarial de Portugal, Porto.

Pena, R. (2002). MPPO – A Árvore de Objetivos e Alguns Exemplos de Boas Práticas .Ficha Técnica PRONACI, AEP - Associação Empresarial de Portugal, Porto.

Pereira, D. (2023). A Comunicação Autárquica e o seu papel junto da Comunidade Local: Estudo de caso, Município de Guimarães. Mestrado em Marketing. Instituto Politécnico de Viana do Castelo.

Perez , B. G. (2019). *Storytelling e copywriting*: técnicas de redação aplicadas ao Marketing de Conteúdo. Projeto de pesquisa realizado no curso de Comunicação Social - Habilitação em Publicidade e Propaganda da Unijuí. Disponível em <https://bibliodigital.unijui.edu.br/items/0e2a47d0-9a2d-42ff-89b5-3992b7e9ef5f>

Pessoni, A, Passaro, T. (2021). Os 12 eixos da comunicação combinada para a saúde pública municipal: uma proposta. Reciis – Revista Eletrônica de Comunicação, Informação & Inovação em Saúde, Rio de Janeiro, v. 15, n. 1, p. 155-171, jan./mar.

Pimpão, S. (2018). As Relações Públicas e a Imagem de Marca - O caso da Federação de Desportos de Inverno de Portugal. Relatório de Projeto para obtenção do Grau de Mestre em Comunicação Estratégica: Publicidade e Relações-Públicas. Universidade da Beira Interior. Covilhã, outubro de 2018.

Pina, M. T. (2018). Os eventos como estratégia de comunicação: da produção ao patrocínio. O Caso Red Bull Portugal, Vodafone Portugal e NOS Comunicações. Dissertação de Mestrado em Turismo, Especialização em Gestão Estratégica de Eventos. Escola Superior de Hotelaria e Turismo do Estoril. Fevereiro 2018

Pinto, A. J. (2011). A participação cidadã no processo de planeamento municipal em Portugal. Trabajo realizado en Junio de 2009 para la asignatura de Participación Ciudadana (Doctorado en Espacio Público y Regeneración Urbana, Universidad de Barcelona On The W@terfront, 18, 17-46.

Pinto, R. F. (2016). Ferramentas de comunicação de Marketing e promoção das cidades e seus espaços públicos urbanos. Dissertação apresentada ao Departamento de Comunicação e Ciências Empresariais da ESEC-ESTGOH como requisito parcial para obtenção do grau de mestre em Marketing e Comunicação, na especialidade de Gestão de Marketing. Coimbra.

Plano Concelhio para Integração de Pessoas em Situação de Sem-Abrigo 2019-2023 (2019). Grupo de Planeamento e Intervenção com Pessoas Sem-Abrigo GPISA Cascais. Rede de Intervenção com Pessoas em Situação de Sem-Abrigo. Cascais, março de 2019.

Plano de Ação 2019-2020 (2019). GIMAE - Grupo para a Implementação, Monitorização e Avaliação da Estratégia Nacional para a Integração das Pessoas em Situação de Sem-Abrigo 2017-2023.

Plano de Ação Integrado para as Comunidades Desfavorecidas (2015) – PEDU – Plano Estratégico de Desenvolvimento Urbano, Guimarães, setembro 2015

Plano de Ação para as Migrações (2024). Presidência do Conselho de Ministros. 3 de junho de 2024. Disponível em <https://www.portugal.gov.pt/pt/gc24/comunicacao/documento?i=plano-de-acao-para-as-migracoes>

Plano de Comunicação 2020/2022. Comunicação interna e comunicação externa. Instituto de Ciências Sociais da Universidade do Minho.

Plano de Desenvolvimento Social para o Crescimento Inclusivo do Concelho de Guimarães 2022-2026

Plano Estratégico de Comunicação - Pessoas 2030. Programa Temático Demografia, Qualificações e Inclusão – PESSOAS 2030. Portugal 2030

Plano Estratégico de Desenvolvimento Intermunicipal do Tâmega e Sousa. Relatório Final, maio de 2014. CEGEA - Centro de Estudos de Gestão e Economia Aplicada. Universidade Católica Portuguesa (Porto).

Plano Estratégico para a Inovação Social no Ave 2021-2023. Sol do Ave – Associação para o Desenvolvimento Integrado do Vale do Ave. Coordenação Institucional: CIM do Ave – Comunidade Intermunicipal do Ave - janeiro de 2021.

Portas Abertas: Resultados e Desafios. Centro Cultural Vila Flor, 12 de julho de 2023.

Prue CE, Daniel KL. (2006). Social Marketing: Planning before conceiving preconception care. *Matern Child Health J* (2006) 10:S79-S84.

Quilhó, J. (2015). Plano de Marketing: The Skinny Bagel. Trabalho final de Mestrado em Marketing. ISEG, Lisboa

Rabelo, D. C. (2002). Comunicação e mobilização social: a Agenda 21 local de Vitória (ES). Tese apresentada em cumprimento parcial às exigências do Programa de Pós-Graduação em Comunicação Social, da UMESP - Universidade Metodista de São Paulo, para obtenção do grau de Doutor, na Universidade Metodista de São Paulo. São Bernardo do Campo-

Rede Social de Cascais. (2010). Plano Concelhio para a Integração de Pessoas Sem-Abrigo para o período de 2010 a 2013 (Plano).

Redondo, L. (2019). Projeto Fundo Solidário – Plano de Comunicação. Trabalho de projeto em Marketing e Comunicação, na especialidade de Comunicação de Marketing, apresentada ao Departamento de Departamento de Comunicação e Ciências Empresariais da Escola Superior de Educação de Coimbra e ao Departamento de Gestão da Escola Superior de Tecnologia e Gestão de Oliveira do Hospital para obtenção do grau de Mestre.

Rez, R. (2018). Marketing de Conteúdo – a moeda do século XXI. Lisboa: Editora Marcador.

Ribeiro, A. C. (2023). Política social e governação integrada: o Programa Rede Social. Tese elaborada para obtenção do grau de Doutor em Política Social / ISCSP, Universidade de Lisboa.

- Ribeiro, R. (2015). The 8 P's of Contemporary Marketing. Scientific Article. Oriented by Professor João Paulo Peixoto. IESF – Instituto de Estudos Superiores Financeiros e Fiscais.
- Ribeiro, V. (2015). Assessoria de Imprensa: Fundamentos teóricos e práticos. Novas Edições Académicas. Agosto de 2015
- Rodrigues, E. V. (2008). Políticas públicas e mínimos sociais. VI Congresso Português de Sociologia. Mundos Sociais, Saberes e Práticas. Faculdade de Ciências Sociais e Humanas da Universidade Nova de Lisboa, 25 a 28 de Junho de 2008.
- Room, G. (1995), Poverty and social exclusion: The new European Agenda for Policy and research, Graham Room (Edit), in Beyond the Threshold: The measurement and analysis of social exclusion, The Polity Press, Bristol, UK, p. 56
- Ruivo, P. L. (2008). Atratividade dos territórios rurais – contributos de uma orientação estratégica de Marketing: Colóquio Ibérico de Estudos Rurais. Comunicação apresentada no VII CIER – Cultura, Inovação e Território, Coimbra.
- Saldanha, P. G. (2021). Publicidade Social e sua tipificação: uma metodologia de transformação social. Comunicação, Mídia, Consumo, São Paulo, v. 18, n.52, p. 290-311, mai./ago. 2021
- Sanchez, C. R. (2023). The role of social Marketing in achieving the planet sustainable development goals (SDGs). International Review on Public and Nonprofit Marketing (2023) 20:559–571. Disponível em: <https://doi.org/10.1007/s12208-023-00385-3>
- Santos, C. O. (2019). Manifesto Político do Marketing Social, apresentado e discutido na World Social Marketing Conference 2019, Edimburgo.
- Santos, C. O. (2013). Marketing Social nas Políticas Públicas (Tese de Doutoramento em Ciência Política, na área de Políticas Públicas). Universidade Nova de Lisboa
- Santos, C.O. (2012). Teoria Política e Engenharia Social – A polémica Popper VS Hayec, Observatório Político, Working Paper #10, abril /2012.
- Sebastião, S. P. (2012). Relações públicas: a comunicação, as organizações e a sociedade. Comunicação Pública. Volume 7, nº 12, pp. 23-42

- Seisdedos, G. (2007). *Cómo gestionar las ciudades del siglo XXI – Del City Marketing al Urban Management*. Madrid: Pearson Education.
- Serrano, G. (2004). *Investigación cualitativa. retos e interrogantes – I. Métodos*. Madrid: Ed. La Muralla.
- Shostack, G. L. (1984). *Designing Services That Deliver*. Harvard Business Review. January 1984.
- Silva, E. C. (2015). Marketing Público: uma plataforma de “trocas” no setor público. *Revista Eletrónica de Administração*, 14(1), ed. 26.
- Simões, J. M. (2002). *Planeamento/Ordenamento em Gestão Urbana: Passado, Presente, Futuro*. Lisboa: Ed. Parque Expo'98, S.A.
- Social housing and beyond Operational toolkit on the use of EU funds for investments in social housing and associated services (2024). *European Comission*, Directorate-General for Employment, Social Affairs and Inclusion. Luxembourg: Publications Office of the European Union, 2024.
- Sousa, A. (2011). *Orientação do Marketing no Setor Público: O Marketing-Mix da iniciativa "Novas Oportunidades"*. *Economia & Empresa*, nº 13. Universidade Lusíada de Lisboa.
- Sousa, A. R. (2014). *Marketing Social e Comunicação Integrada no Caso de Estudo: Grupo de Ação Social do Porto (G.A.S. Porto)*. Dissertação de Mestrado Design e Comunicação de Moda. Universidade do Minho, Janeiro de 2014.
- Sousa, B., Casais, B., Malheiro, A., & Simões, C. (2017). A experiência e o Marketing turístico em contextos religiosos e de peregrinação: o caso ilustrativo dos Caminhos de Santiago. *Revista Turismo & Desenvolvimento*, números 27/28, 789–800.
- Schultz, D., Barnes, B. E (2001). *Campanhas estratégicas de comunicação de marcas*. São Paulo : Qualitymark.

- Tapp, A., Spotswood, F. (2013). From the 4Ps to COM-SM: reconfiguring the social Marketing-Mix. *Journal of Social Marketing*, Vol. 3 No. 3, 2013, pp. 206-222. Disponível em: <https://www.researchgate.net/publication/263607819> From the 4Ps to COM-SM Reconfiguring the social Marketing mix
- Thackeray, R., Neiger, B. e Hanson, C. (2007). Developing a Promotional Strategy: Important Questions for Social Marketing. *Health Promotion Practice*. Volume 8, Issue
- Todorova, G. (2015). Marketing Communication Mix. *Trakia Journal of Sciences*, Vol. 13, Suppl. 1, pp 368-374, 2015. Trakia University
- Toro A. J. B., Werneck, N. M. D (1996). Mobilização social: uma teoria para a universalização da cidadania. Mobilização e democracia: a construção da América Latina. In: MONTORO, Tânia S. Comunicação e Mobilização Social. Brasília: UNB. 1996. p. 26-40 e 68-73. Disponível em: <file:///C:/Users/User/Downloads/5b1eeb01411d764ed1046eea1b92be10.pdf>
- Toscano, A.M.B. (2009). A Comunicação Integrada no Marketing Social; Plano de Comunicação para a AFID. Instituto Superior de Ciências do Trabalho e da Empresa. Relatório de Projeto do Mestrado em Marketing, maio de 2009.
- Trevisan, F. A. (2002). Balanço Social como Instrumento de Marketing. *RAE-eletrônica*, São Paulo, v. 1, n. 2, p.1- 12, jul./dez. 2002. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/raeel/a/yjMjf5ydkb94qNc5rJPjs3R/> >.
- Valdés, C. S- (2017). La Comunicación para el Cambio Social: Una mirada participativa al concepto de desarrollo (No. 978–989-8191-72–4). *Observare*. Universidade Autónoma de Lisboa. <https://repositorio.ual.pt/entities/publication/199ed102-bd33-42b6-9961-be9c8855911a>
- Valente, S. (2000) ‘O Marketing Social e a Causa Ambiental. IV Congresso Português de Sociologia’.
- Veludo T., Ikeda, A. (2003). A comunicação integrada de Marketing em apoio ao posicionamento baseado em causas sociais. *Revista Alcance*, UNIVALI - Vol.10 - n.2 p. 229 - 257 - maio/ agosto 2003

Vigano, D. (2011). A publicidade social: reflexões sócio-semióticas. ALCEU - v. 11 - n.22 - p. 26 a 42 - jan./jun. 2011

Villafane, J. (1998) Imagem positiva: Gestão estratégica da imagem das empresas. Lisboa: Edições Sílabo

Vuignier, R. (2016). La marque territoriale : Fonctions et enjeux de cet outil Marketing. Bulletin estival du CEDIDAC, Centre du Droit de l'Entreprise de l'Université de Lausanne.

Weinreich, N. K. (2011). Hands-On Social Marketing: A Step-by-Step Guide to Designing Change for Good. Edition: 2 Publisher: Sage Publications. ISBN: 9781412953696

Yazan & Vasconcelos (2016).Três abordagens do método de estudo de caso em educação: Yin, Merriam e Stake. Revista Meta Avaliação 8(22):149.

Yin, R. (2005). Estudo de Caso. Planejamento e Métodos. Porto Alegre: Bookman.

Zeithaml, V., Brown, S., Bitner, M. J.; Salas, J. (2014). Profiting from Service and Solutions; Center for Services Leadership; Business Expert, pg. 5-32 e 65-86

Apêndices

Apêndice 1 – Documentos internos, de trabalho do Projeto Portas Abertas (2021/2023)

Apêndice 2 - Termo de consentimento informado - decisores (minuta)

Apêndice 3 - Termo de consentimento, assinados pelos entrevistados

Apêndice 4 - Guião das entrevistas aos decisores do projeto Portas Abertas

Apêndice 5 - Transcrição das entrevistas aos decisores do projeto Portas Abertas

Apêndice 6 - Grelha Horizontal das entrevistas aos decisores do projeto Portas Abertas
(síntese e excertos)

Apêndice 7 – Brainstorming para criação da letra do tema do vídeo da campanha
100%Abrigo

Apêndice 8 – Ficha Técnica do vídeo da campanha 100% Abrigo

Apêndice 9 - Galeria Fotográfica das Evidências do Projeto (2021/2023)

Apêndice 10 – *Clipping* da fase anterior do Projeto Portas Abertas (2021/2023)

Apêndice 1

Documentos de trabalho do Projeto Portas Abertas (2021/2023)



I – IDENTIFICAÇÃO

1.1 Designação do Projeto

Portas Abertas

1.2 Duração do Projeto

O projeto tem a duração de 24 Meses, com início em junho de 2021 e fim em junho de 2023

1.3. Entidade Coordenadora

Câmara Municipal de Guimarães

1.4 Entidades Parceiras

Delegação de Guimarães da Cruz Vermelha Portuguesa

Sol do Ave

Lar de St. António

II – APRESENTAÇÃO E DIAGNÓSTICO

O território a abranger pelo projeto é o concelho de Guimarães, com uma população total residente de 158.124, conforme Censos de 2011, apresentando uma elevada densidade populacional, 656 habitantes/Km², acima da média da NUT III Ave (com 293 habitantes/Km²), e da Região Norte, com 173hab/Km². É um concelho marcado pela atividade industrial e pelas suas características urbanas, atravessado por uma elevada heterogeneidade social.

O Plano de Desenvolvimento Social 2015-2020 do concelho de Guimarães identifica a problemática dos sem-abrigo como sendo uma problemática emergente, apontando para a necessidade de serem criadas no concelho respostas inovadoras, eficientes, eficazes e sistémicas para as pessoas em situação de sem-abrigo, referindo ainda que "em muitos casos, a situação dos sem-abrigo pode tornar-se permanente, dada a escassez de respostas para esta população". Caracteriza os sem-abrigo como sendo indivíduos com poucos recursos económicos, com baixa escolaridade e socialmente estigmatizados, e com problemas de saúde associados, nomeadamente doenças infecciosas e perturbações mentais (em co morbilidade com consumos diversos).

O concelho não tem estudos sobre os sem-abrigo, sendo por esse facto, uma realidade ainda muito desconhecida, contudo, nos últimos anos, em resposta à solicitação da ENIPSSA, o Município, em

colaboração com a Segurança social, e o projeto IN-Ruas da Sol do Ave, efetuou um levantamento dos sem-abrigo, tendo em 2020 sido contabilizados 50 sem-abrigo, dos quais, 25 sem teto e 25 sem casa.

Estes sem-abrigo, quando acompanhados, são-no por diferentes serviços, muitas das vezes sem grande interligação e com acompanhamentos pontuais, frequentemente em resposta a necessidades de emergência. A resistência dos sem-abrigo aos serviços tradicionais de saúde e de ação social faz com que na maior parte das vezes os próprios serviços desenvolvam algum desânimo face a esta problemática e acabem por desinvestir em intervenções mais estruturadas.

Ao nível de respostas sociais de apoio aos sem-abrigo, o concelho de Guimarães, até 2020, apresentava um serviço de cantina, com apoio ao nível das refeições (almoço e jantar), e um serviço de banhos e lavandaria, sendo que estas últimas duas componentes estão inativas já há algum tempo. Este serviço desenvolve um serviço assistencial junto dos seus utilizadores, que se traduz unicamente na prestação dos serviços referidos, ou seja, sem qualquer acompanhamento social. É um serviço que remonta a 1934, designando-se, na altura, por "Casa dos Pobres". Em 1985, foi alvo de reestruturação por parte da Câmara Municipal, Segurança Social e pela instituição promotora, o Lar de Santo António, passando a designar-se por "Cantina Social". As suas instalações funcionaram até março de 2016 na parte central da cidade, em pleno Centro Histórico de Guimarães. Em 4 de abril de 2016, mudou para um edifício recuperado para o efeito, localizado às portas da cidade, junto do espaço onde é realizada a Feira Semanal de Guimarães, onde permanece atualmente.

Tem uma procura média de 70 utilizadores por dia, sendo sobretudo procurado por beneficiários do Rendimento Social de Inserção (RSI) e pessoas sem-abrigo, com carências económicas e fragilidades sociais, familiares e de saúde, que procuram uma refeição quente. É sobretudo um local de passagem, sendo frequentes os conflitos entre os utilizadores. Muitos dos utilizadores são utentes recorrentes dos vários serviços sociais existentes no concelho, com histórias de vida complexas, com dependências, com problemas de saúde mental, com baixos níveis de autocuidado e com abandonos e rejeição permanentes às orientações dos vários serviços.

O estado pandémico Covid 19 fez emergir no concelho, em março de 2020, uma outra resposta, um Centro de Acolhimento de Emergência Social (CAES), para pessoas sem-abrigo, sem teto e sem casa, e também para vítimas de violência doméstica, migrantes e cidadãos com necessidade de proteção internacional. Esta resposta, promovida pela Câmara Municipal de Guimarães e gerida pela Delegação de Guimarães da Cruz Vermelha Portuguesa ainda não está protocolada com a Segurança Social, e resultou de um esforço de emergência conjunto entre o Município de Guimarães e as instituições que integram a sua rede social, tendo apoiado até à data 24 cidadãos e cidadãs. Este serviço de emergência fornece alojamento e quatro refeições diárias.



EXECUÇÃO FÍSICA – Abril de 2022 a Junho de 2023

Texto Balcão 2020

Atividade 2: Criar uma equipa itinerante de apoio às pessoas em situação de sem-abrigo, a "Equipa SOS sem-abrigo"

O Projeto Portas Abertas realizou giros pela cidade de Guimarães, de forma a sinalizar e conhecer os contextos e as pessoas em situação de sem-abrigo (PSSA). Os giros permitiram a aproximação informal entre a equipa e o público-alvo, tendo sido importante para divulgação do Projeto, entre este a sua sensibilização para a participação nas atividades e garantir o acesso a recursos e necessidades básicas de higiene, alimentação e saúde, bem como o acompanhamento prestado e o encaminhamento para respostas de apoio a PSSA, no sentido da sua integração social.

Foram também realizadas ações com os agentes institucionais locais, nomeadamente: a marcação de consultas; encaminhamentos para CAES, equipas SAASI, Hospital Nossa Sra. Oliveira, Centros de Saúde, Gabinetes de Inserção Profissional, Segurança Social e Divisão de Ação Social do Município de Guimarães, entre outras. Foram realizadas reuniões com vários agentes locais: Juntas de Freguesia, Empresas, CASFIG, Fraterna, Canil Municipal, In Ruas e entidades de saúde no sentido da sua colaboração na sinalização e encaminhamento de PSSA, para o Projeto.

Até 30 de Junho de 2023, foram identificadas pelo Projeto **86** PSSA, sendo **53** sem teto e **33** sem casa. Da articulação com as equipas efetuaram-se **10** encaminhamentos às USF e **9** para urgências hospitalares: **10** autos na PSP; **28** sinalizações para CAES, dos quais **22** foram

Apêndice 2

Termo de consentimento informado (minuta) - decisores

Tomei conhecimento que a estudante do Curso de Mestrado em Comunicação e Gestão de Indústrias Criativas, da Faculdade de Letras da Universidade do Porto, Catarina Sofia Amaro de Oliveira, está a desenvolver uma dissertação, sobre **Política de Comunicação na ação social Municipal** - Um estudo de caso no Município de Guimarães, sob orientação do Senhor Professor Doutor Paulo Faustino. Neste âmbito foram-me explicados os objetivos do trabalho e foi solicitada a minha colaboração para responder a uma entrevista.

Fui informado (a) de que as respostas serão transcritas para o trabalho e que a minha identificação apenas poderá ser divulgada neste contexto. Em futuras publicações científicas, a minha colaboração terá sempre carácter voluntário, podendo desistir em qualquer momento do trabalho.

Compreendo que não irá existir qualquer tipo de remuneração ou custos pela minha participação neste estudo. É-me garantido que sempre que necessitar de algum esclarecimento o mesmo ser-me-á facultado.

Fui esclarecido(a) sobre todos os aspetos que considero importantes e as perguntas que coloquei foram respondidas. Fui informado que tenho direito a recusar participar e que a minha recusa não terá consequências para mim.

Aceito, por conseguinte, colaborar neste estudo e assino onde indicado.

Data e Assinatura

Apêndice 3

Termo de consentimento, assinados pelos entrevistados



Catarina Amaro de Oliveira <catarina.amarodeoliveira@gmail.com>
para Elisabete ▼

sexta, 13/09, 11:51 (há 2 dias)

Bom dia Elisabete,

Neste momento, só se encontra em falta a assinatura por parte do Município de Guimarães, relativo ao termo de consentimento.

Aguardo o envio.
Obrigada pela atenção.

Termo de consentimento

Tomei conhecimento que a estudante do Curso de Mestrado em Comunicação e Gestão de Indústrias Criativas, da Faculdade de Letras da Universidade do Porto, Catarina Sofia Amaro de Oliveira, está a desenvolver uma dissertação, sobre **Política de Comunicação na Ação Social Municipal** - Um estudo de caso no Município de Guimarães, sob orientação do Senhor Professor Doutor Paulo Faustino. Neste âmbito foram-me explicados os objetivos do trabalho e foi solicitada a minha colaboração para responder a uma entrevista.

Fui informado (a) de que as respostas serão transcritas para o trabalho e que a minha identificação apenas poderá ser divulgada neste contexto. Em futuras publicações científicas, a minha colaboração terá sempre caráter voluntário, podendo desistir em qualquer momento do trabalho.

Compreendo que não irá existir qualquer tipo de remuneração ou custos pela minha participação neste estudo. É-me garantido que sempre que necessitar de algum esclarecimento o mesmo ser-me-á facultado.

Fui esclarecido(a) sobre todos os aspetos que considero importantes e as perguntas que coloquei foram respondidas. Fui informado que tenho direito a recusar participar e que a minha recusa não terá consequências para mim.

Aceito, por conseguinte, colaborar neste estudo e assino onde indicado.

Data e Assinatura:

09.09.2024

A handwritten signature in black ink, consisting of stylized, overlapping letters that appear to be 'A' and 'M'.

Termo de consentimento

Tomei conhecimento que a estudante do Curso de Mestrado em Comunicação e Gestão de Indústrias Criativas, da Faculdade de Letras da Universidade do Porto, Catarina Sofia Amaro de Oliveira, está a desenvolver uma dissertação, sobre **Política de Comunicação na Ação Social Municipal** - Um estudo de caso no Município de Guimarães, sob orientação do Senhor Professor Doutor Paulo Faustino. Neste âmbito foram-me explicados os objetivos do trabalho e foi solicitada a minha colaboração para responder a uma entrevista.

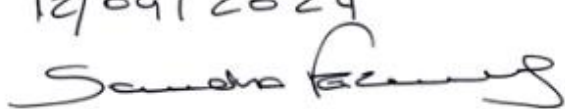
Fui informado (a) de que as respostas serão transcritas para o trabalho e que a minha identificação apenas poderá ser divulgada neste contexto. Em futuras publicações científicas, a minha colaboração terá sempre caráter voluntário, podendo desistir em qualquer momento do trabalho.

Compreendo que não irá existir qualquer tipo de remuneração ou custos pela minha participação neste estudo. É-me garantido que sempre que necessitar de algum esclarecimento o mesmo ser-me-á facultado.

Fui esclarecido(a) sobre todos os aspetos que considero importantes e as perguntas que coloquei foram respondidas. Fui informado que tenho direito a recusar participar e que a minha recusa não terá consequências para mim.

Aceito, por conseguinte, colaborar neste estudo e assino onde indicado.

Data e Assinatura:

12/09/2024


Termo de consentimento

Tomei conhecimento que a estudante do Curso de Mestrado em Comunicação e Gestão de Indústrias Criativas, da Faculdade de Letras da Universidade do Porto, Catarina Sofia Amaro de Oliveira, está a desenvolver uma dissertação, sobre **Política de Comunicação na Ação Social Municipal** - Um estudo de caso no Município de Guimarães, sob orientação do Senhor Professor Doutor Paulo Faustino. Neste âmbito foram-me explicados os objetivos do trabalho e foi solicitada a minha colaboração para responder a uma entrevista.

Fui informado (a) de que as respostas serão transcritas para o trabalho e que a minha identificação apenas poderá ser divulgada neste contexto. Em futuras publicações científicas, a minha colaboração terá sempre caráter voluntário, podendo desistir em qualquer momento do trabalho.

Compreendo que não irá existir qualquer tipo de remuneração ou custos pela minha participação neste estudo. É-me garantido que sempre que necessitar de algum esclarecimento o mesmo ser-me-á facultado.

Fui esclarecido(a) sobre todos os aspetos que considero importantes e as perguntas que coloquei foram respondidas. Fui informado que tenho direito a recusar participar e que a minha recusa não terá consequências para mim.

Aceito, por conseguinte, colaborar neste estudo e assino onde indicado.

Data e Assinatura:

01/09/2024
Anete Moreira Fernandes

Apêndice 4

Guião das entrevistas aos decisores do projeto Portas Abertas

Passos necessários	Descrição
Enquadramento da entrevista	Obter informação qualificada e responsável sobre as três grandes questões de investigação.
Definição dos objetivos da entrevista	Obter informação qualificada e responsável sobre as três grandes questões de investigação e seus desdobramentos possíveis, nomeadamente: Em que medida o Marketing, a Comunicação de causas sociais e a Publicidade Social contribuem para a alteração de comportamentos sociais de aceitação das pessoas em situação de sem-abrigo? De entre as atividades e ações comunicacionais, quais as que tiveram maior impacto junto da comunidade de Guimarães, para reforço da sensibilização da população perante o tema? As atividades realizadas no âmbito do projeto Portas Abertas (pelos parceiros) poderão ser consideradas, de forma integrada, para a construção de um futuro plano de comunicação?

Entrevistados	Dra. Elisabete Fernandes – Coordenadora Técnica do Projeto Portas Abertas - Câmara Municipal de Guimarães Dr. Armando Guimarães - Adjunto da Delegação de Guimarães da Cruz Vermelha Portuguesa ou representante Dra Maria José Afonso, Diretora do Departamento de Formação, Qualificação e Desenvolvimento Social da Sol do Ave - Associação para o Desenvolvimento Integrado do Vale do Ave Dra. Sandra Fernandes, Diretora Técnica do Lar de Santo António de Guimarães Dra. Arlete Fernandes. Diretora Pedagógica da Escola Profissional CISA VE
Entrevistadora	Catarina Amaro de Oliveira
Prazo	Até 05 de Agosto de 2024
Meio de comunicação	Escrito, através de e-mail
Duração de cada entrevista	50 minutos (máximo)
Marcação da entrevista	Através de e-mail e contato telefónico prévio, efetuados nos dias 22 a 25 de julho de 2024
Aspetos formais a ter em conta	Os entrevistados são representantes legais ou executivos das entidades supramencionadas,

	parceiros fundadores ou colaboradores do Projeto, respondendo nessa qualidade e não a título meramente pessoal e individual
Questões de investigação	1 - Em que medida o Marketing, a Comunicação de causas sociais e a Publicidade Social contribuem para a alteração de comportamentos sociais, visando a aceitação das pessoas em situação de sem-abrigo? 1.1. Qual o papel que a sua instituição desempenha junto da comunidade dos Sem-Abrigo? 1.2. A situação dos sem-abrigo é entendida como um problema social a combater e uma causa social a apoiar? 1.3. Na sua ótica, qual é a principal vantagem social do trabalho desenvolvido? 1.4. Há indícios ou evidências de alteração de comportamento por parte dos sem-abrigo? 1.5. Como entende que a comunidade vimaranense vê a existência e presença social das pessoas em situação de sem-abrigo? 1.6. Existiu ou tem conhecimento de algum Plano formal de Marketing ou de Comunicação, elaborado para o projeto Portas Abertas? Se sim, qual a sua importância, estrutura e qual o conteúdo?

1.7. Considera que a Comunicação, nomeadamente a publicidade, contribuiu para a alteração de comportamentos sociais dos sem-abrigo?

1.8. Considera que a Comunicação, nomeadamente a publicidade, contribuiu para a alteração de comportamentos sociais da comunidade face aos sem-abrigo?

1.9. Conhece casos de sucesso, decorrentes do projeto Portas Abertas, na alteração de comportamentos de mudança social por parte das pessoas em situação de sem-abrigo? Pode partilhar esse (s) caso (s)?

2 - De entre as atividades e ações comunicacionais, quais as que tiveram maior impacto junto da comunidade de Guimarães, para reforço da sensibilização da população perante o tema?

2.1. Considera que um plano de comunicação é essencial para promover, na comunidade, comportamentos de mudança social?

2.2. Que atividades / ações considera que foram eficazes para a sensibilização da comunidade e para a consequente alteração de comportamento, visando a aceitação e inclusão das pessoas em situação de sem-abrigo?

2.3. Quais os indicadores utilizados para medir o impacto destas atividades/ações de comunicação?

2.4. Quais as narrativas desenvolvidas pela Comunicação, e relacionadas com a vida local quotidiana, que potenciam a quebra de estigmas uma maior aceitação das pessoas em situação de sem-abrigo?

3 - As atividades realizadas no âmbito do projeto Portas Abertas (pelos parceiros) poderão ser consideradas, de forma integrada, para a construção de uma estratégia de comunicação integrada de Marketing, no âmbito da elaboração de um plano de comunicação?

3.1. No projeto Portas Abertas foram analisadas e aprofundadas as questões relacionadas com a missão e visão do Projeto, sua segmentação e posicionamento? De que forma?

3.2. Foi construído algum mapa de públicos? Que públicos foram considerados na elaboração do plano de comunicação? Que outros públicos poderiam ter sido alcançados pelo projeto Portas Abertas?

3.3. Considera que o naming do projeto está diretamente relacionado com as ações e atividades desenvolvidas, sendo um ponto forte do mesmo? Qual a sua participação na definição desse nome?

	3.4. Existiu algum slogan para o projeto, definido no Plano de Comunicação? Se sim, qual a mensagem que pretende transmitir? 3.5. Quais os meios de comunicação utilizados para transmitir a mensagem aos diferentes públicos? 3.6. Quais os pontos fortes e pontos fracos do plano de comunicação do projeto Portas Abertas? 3.7. Que melhorias considera pertinentes implementar num futuro plano de comunicação? 3.8. Existem evidências ou indicadores qualitativos e quantitativos sobre a mudança de comportamentos dos públicos, tal como pretendido através dos objetivos de comunicação?
estrutura de análise do conteúdo das entrevistas	Transcrição das entrevistas Grelha horizontal das entrevistas (síntese e excertos)

Apêndice 5

Transcrição das entrevistas aos decisores do projeto Portas Abertas

ENTREVISTA 1

Dra. Elisabete Mendes, Coordenadora técnica do Projeto Portas Abertas, técnica superior do Município de Guimarães

Guião da entrevista

Esta entrevista integra o conjunto de ferramentas metodológicas utilizadas na elaboração da dissertação/projeto de MESTRADO EM COMUNICAÇÃO E GESTÃO DE INDÚSTRIAS CRIATIVAS, na Faculdade de Letras da Universidade do Porto, e subordinado a tema Política de Comunicação na ação social Municipal - Estudo de caso no Município de Guimarães.

Este trabalho académico pretende abordar o projeto Portas Abertas, desenvolvendo uma revisão de literatura relacionada com as temáticas gerais das políticas sociais públicas, nomeadamente as de âmbito nacional e local, com especial foco no problema social das pessoas em situação de sem-abrigo, com o enquadramento desta causa social nos conceitos e práticas de Marketing de Serviços, Social, Público e Territorial e na importância do planeamento da Comunicação para a alteração de comportamentos sociais ou de mudança social, em particular dos cidadãos ou da comunidade de Guimarães face à realidade e presença das pessoas em situação de sem-abrigo.

1 - Em que medida o Marketing, a Comunicação de causas sociais e a Publicidade Social contribuem para a alteração de comportamentos sociais, visando a aceitação das pessoas em situação de sem-abrigo?

A comunicação e o Marketing têm uma grande influência no comportamento das pessoas e na opinião pública. A necessidade de usar estas ferramentas nas causas sociais

torna-se imperativo, simbiose perfeita para desenvolver todo um trabalho de Marketing **no sentido de poder influenciar e sensibilizar a comunidade em geral, desconstruindo preconceitos, em particular, na dignificação da condição humana**, permitindo despertar as consciências acerca dos direitos humanos, essencialmente o direito à vida e o respeito pelo mesmo. Analisando e aproveitando a nova era digital e todo o seu potencial, o grande propósito é claro, informar, gerar empatia e proatividade de todos, incluindo os mais jovens, para que as pessoas em situação de sem-abrigo possam ser olhadas com maior dignidade e respeito, afinal um dia poderá acontecer a qualquer a qualquer um.

1.1. Qual o papel que a sua instituição desempenha junto da comunidade dos Sem-Abrigo?

A Câmara Municipal de Guimarães, desde 2019, em contexto de pandemia, preocupados com a situação deste público tão vulnerável, implementou o Centro de Acolhimento de Emergência Social (CAES). Desde então, atendendo ao aumento do número de pessoas nesta condição, manteve esta resposta comunitária, para além de implementar o Projeto Portas Abertas e o Núcleo de Planeamento e Intervenção de Pessoas em Situação de sem-abrigo (NPISA) de Guimarães, criando desta forma um estrutura local, **dando cumprimento às orientações nacionais da Estratégia Nacional Intervenção com Pessoas em Situação de sem-abrigo, cujo seu objetivo primordial é desenvolver todo um trabalho de planeamento estratégico e preventivo que permita uma intervenção eficaz junto destas pessoas.**

A situação dos sem-abrigo é entendida como um problema social a combater e uma causa social a apoiar?

A conjuntura socioeconómica e política a nível mundial tem, inevitavelmente, reflexos na dinâmica de cada país e na vida das pessoas, a julgar pelos números não só europeus mas sobretudo os nacionais, perentoriamente **percebemos que estamos perante um grande problema social**. Esta causa social já é entendida por toda a sociedade civil e pelo Estado como urgente e incontornável, analisando as medidas e políticas e respostas implementadas nos

últimos tempos, são reflexo dessa mesma preocupação, exemplo disso, a implementação de uma estratégia nacional.

1.2. Na sua ótica, qual é a principal vantagem social do trabalho desenvolvido?

Entendemos que o trabalho desenvolvido permitiu e permite elaborar e atualizar o diagnóstico local das pessoas nesta condição, concertar recursos, referenciar de imediato as pessoas, maior rapidez no acolhimento das mesmas diminuindo o seu tempo de vivência na rua, implementação de gestores de caso que acompanham de forma mais personalizada cada situação. Para além do referido, existe todo um trabalho de consciencialização e sensibilização, não só da própria comunidade, mas também das práticas e visões institucionais existindo maior abertura e tomada de conhecimento da dimensão concelhia deste fenómeno, realidade desconhecida por pela comunidade em geral. Sem dúvida que todo este trabalho permite, sobretudo, dar voz e dignidade a pessoas que já tinham desistido, dar um novo alento e um novo projeto de vida, acreditar que tudo é possível!

1.3. Há indícios ou evidências de alteração de comportamento por parte dos sem-abrigo?

Atualmente já nos é possível ter esses indícios sendo registados de diversas formas. A primeira, **pela observação diária da equipa técnica que acompanha estas pessoas**, a mudança do seu comportamento e na aquisição de competências pessoais e sociais, pequenas conquistas mas com grande diferença nas suas vidas. A segunda, **pela sensibilização e aproximação da equipa técnica de rua que fazem junto das pessoas**, desenvolvendo todo um trabalho de manter a dignidade da pessoa no acesso à alimentação, autocuidado, para além do trabalho de desconstrução de integração numa resposta de acolhimento. A terceira, **pelo registo de casos que saem da condição de sem-abrigo, os que são integrados em habitações, os que são acolhidos novamente pela família** e os que estão ainda a seguir verdadeiros passos para a sua autonomização.

1.4. Como entende que a comunidade vimaranense vê a existência e presença social das pessoas em situação de sem-abrigo?

Desde a implementação do projeto Portas Abertas, conscientes da necessidade de influenciar o comportamento da comunidade e o seu olhar sobre as pessoas em situação de sem-abrigo, **houve um trabalho de consciencialização, sensibilização para esta temática pela implementação de várias estratégias de comunicação e Marketing, sendo uma delas a realização de um vídeo promocional lançando uma campanha municipal**, envolvendo várias figuras reconhecidas em Guimarães e as próprias pessoas na condição de sem-abrigo.

Atualmente, verifica-se maior empatia com as pessoas que se encontram nessa condição, a própria comunidade já sinaliza, já se disponibilizam para partilhar alguma informação preliminar, existe já uma maior consciencialização para a necessidade de referenciação, fruto também de todo um trabalho que vem sendo desconstruído junto de cada comerciante nas ruas da cidade. Nota-se ainda uma maior predisposição da comunidade em ajudar nestas respostas manifestando interesse em serem voluntários em projetos com intervenção junto desta comunidade. Estamos convictos de que é o início de uma longa caminhada de aceitação social verdadeiramente solidária.

1.5. Existiu ou tem conhecimento de algum Plano formal de Marketing ou de Comunicação, elaborado para o projeto Portas Abertas? Se sim, qual a sua importância, estrutura e qual o conteúdo?

Tal como deve ser entendido um plano de comunicação e Marketing, não existe. No entanto, cientes da importância de uma comunicação assertiva, ajustada e orientada para o propósito, temos realizado algumas iniciativas nessa área e **está identificada a pretensão de se criar um plano de comunicação e Marketing para este efeito.**

1.6. Considera que a Comunicação, nomeadamente a publicidade, contribuiu para a alteração de comportamentos sociais dos sem-abrigo?

Não temos qualquer dúvida que sim e, um bom exemplo disso foi o vídeo criado para o projeto Portas Abertas, toda a interação que houve quer no seu planeamento, quer na sua

realização, quer na divulgação do mesmo permitindo o envolvimento das próprias pessoas na condição de sem-abrigo dando-lhes voz, contribuiu para a própria tomada de consciência da sua situação e da importância de serem um exemplo para outros.

1.7. Considera que a Comunicação, nomeadamente a publicidade, contribuiu para a alteração de comportamentos sociais da comunidade face aos sem-abrigo?

Não temos qualquer dúvida que sim e, um bom exemplo disso foi o vídeo criado para o projeto Portas Abertas, toda a interação que houve quer no seu planeamento, quer na sua realização, quer na divulgação do mesmo permitindo o envolvimento das próprias pessoas na condição de sem-abrigo dando-lhes voz, o que contribuiu para a consciencialização da comunidade que por detrás daquela “figura” existem histórias de vida com muito significado e vivências difíceis em que todos (sociedade em geral) somos responsabilizados.

1.8. Conhece casos de sucesso, decorrentes do projeto Portas Abertas, na alteração de comportamentos de mudança social por parte das pessoas em situação de sem-abrigo? Pode partilhar esse (s) caso (s)?

Como referido anteriormente, temos casos de reintegração familiar, de reingresso e/ou requalificação profissional e consequente autonomia pessoal, de integração em respostas sociais adequadas à respetiva condição física e de saúde, desenvolvimento pessoal e profissional, etc...

(Por razões de proteção de dados, de sigilo, salvaguarda e respeito pela individualidade e dignidade de cada pessoa, abdicamos de particularizar)

2 - De entre as atividades e ações comunicacionais, quais as que tiveram maior impacto junto da comunidade de Guimarães, para reforço da sensibilização da população perante o tema?

Julgamos que a realização e disseminação do vídeo no âmbito do projeto Portas Abertas teve forte impacto, pelo envolvimento de várias pessoas reconhecidas em Guimarães, pelo envolvimento das pessoas nesta condição, mas também pelo envolvimento dos jovens neste

projeto pois, certamente que lhes permitiu tomarem consciência desta realidade de forma intensa.

A participação noutras atividades de caráter cultural, desportivo, ambiental, não com um plano comunicacional definido, mas que vão sendo partilhadas nas redes sociais, vão alimentando a desconstrução de preconceitos.

2.1. Considera que um plano de comunicação é essencial para promover, na comunidade, comportamentos de mudança social?

Sim. Um plano de comunicação bem estruturado permite-nos não só transformar perceções, como também impulsionar ações positivas. A organização da informação é necessária para que se evite que as iniciativas se tornem dispersas e pouco eficazes, pois neste caso é mais propício a surgirem dificuldades em gerar mudanças sociais perduráveis. Quando se investe num plano de comunicação, trata-se de investir numa maior e melhor educação e sensibilização da população de maneira que se diminua o estigma, se mobilizem recursos para a integração destes indivíduos e haja, sobretudo, mais políticas públicas que proporcionem um ambiente mais inclusivo, solidário e justo para todos.

2.2. Que atividades / ações considera que foram eficazes para a sensibilização da comunidade e para a consequente alteração de comportamento, visando a aceitação e inclusão das pessoas em situação de sem-abrigo?

As referidas anteriormente.

2.3. Quais os indicadores utilizados para medir o impacto destas atividades/ações de comunicação?

Um dado quantitativo é precisamente o número de interações nas redes sociais, desde as visualizações e partilhas. Falando de verdadeiro impacto ao nível comportamental, essa questão exigiria um estudo com a aplicação de métodos e técnicas adequadas que permitam validar as alterações das pessoas ao nível comportamental.

2.4. Quais as narrativas desenvolvidas pela Comunicação, e relacionadas com a vida local quotidiana, que potenciam a quebra de estigmas uma maior aceitação das pessoas em situação de sem-abrigo?

O vídeo realizado é bom exemplo disso. A divulgação da participação das pessoas acompanhadas pelo Portas Abertas, nas mais variadas iniciativas locais e nacionais.

3 - As atividades realizadas no âmbito do projeto Portas Abertas (pelos parceiros) poderão ser consideradas, de forma integrada, para a construção de uma estratégia de comunicação integrada de Marketing, no âmbito da elaboração de um plano de comunicação?

Sim.

3.1. No projeto Portas Abertas foram analisadas e aprofundadas as questões relacionadas com a missão e visão do Projeto, sua segmentação e posicionamento? De que forma?

Sim. Tratando-se, inicialmente até de um projeto financiado pelo Fundo Social Europeu, sendo atualmente assegurado pela Câmara Municipal, foram seguidas e respeitadas as diretivas internacionais, nacionais e locais preconizadas para a problemática das pessoas em situação de sem-abrigo, concertando os seus objetivos com os diversos instrumentos como o Plano de Desenvolvimento Social, entre várias estratégias nacionais de intervenção com públicos vulneráveis, como a estratégia de combate à pobreza, a saúde mental, etc.

3.2. Foi construído algum mapa de públicos? Que públicos foram considerados na elaboração do plano de comunicação? Que outros públicos poderiam ter sido alcançados pelo projeto Portas Abertas?

Como referido anteriormente não foi elaborado Não foi um plano de comunicação, não obstante, foi analisado e definido o público que pretendíamos alcançar com as diferentes ações do projeto.

3.3. Considera que o naming do projeto está diretamente relacionado com as ações e atividades desenvolvidas, sendo um ponto forte do mesmo? Qual a sua participação na definição desse nome?

Entendemos que sim. Foi pretendido que o nome do projeto fosse demonstrativo do propósito do mesmo, nomeadamente, no desejo ter o projeto como uma casa cuja porta está aberta a todos os que desejam entrar, participar, contribuir, acrescentar valor à causa. Portas Abertas, como dinâmica de inclusão, de normalização, de tolerância e de aceitação da diversidade cultural, étnica, religiosa, sem julgamentos e preconceitos. O processo de definição do nome foi objeto de discussão alargada e significativamente participada, por todas as entidades envolvidas.

3.4. Existiu algum slogan para o projeto, definido no Plano de Comunicação? Se sim, qual a mensagem que pretende transmitir?

NA

3.5. Quais os meios de comunicação utilizados para transmitir a mensagem aos diferentes públicos?

Os meios de comunicação utilizados passam pelas redes sociais de cada entidade envolvida, como principal objetivo de atingir um número máximo de indivíduos, da própria comunidade local, e de diferentes faixas etárias já que, atualmente, se considera que grande parte da população esteja presente no mundo digital. Além disto, são também feitas ações de divulgação através das rádios/jornais locais e nacionais.

Devemos, também, considerar as reuniões e conversas dos técnicos, da área social, com as pessoas em situação de sem-abrigo, na rua, nos locais onde pernoitavam, nos serviços sociais, etc...

3.6. Quais os pontos fortes e pontos fracos do plano de comunicação do projeto Portas Abertas?

NA

3.7. Que melhorias considera pertinentes implementar num futuro plano de comunicação?

Criar um plano de comunicação tecnicamente fundamentado e ajustado ao propósito do projeto.

3.8. Existem evidências ou indicadores qualitativos e quantitativos sobre a mudança de comportamentos dos públicos, tal como pretendido através dos objetivos de comunicação?

NA

ENTREVISTA 2

Dra Maria José Afonso, Diretora do Departamento de Formação, Qualificação e Desenvolvimento Social da Sol do Ave - Associação para o Desenvolvimento Integrado do Vale do Ave

GUIÃO DA ENTREVISTA

Esta entrevista integra o conjunto de ferramentas metodológicas utilizadas na elaboração da dissertação/projeto de MESTRADO EM COMUNICAÇÃO E GESTÃO DE INDÚSTRIAS CRIATIVAS, na Faculdade de Letras da Universidade do Porto, e subordinado a tema Política de Comunicação na ação social Municipal - Estudo de caso no Município de Guimarães.

Este trabalho académico pretende abordar o projeto Portas Abertas, desenvolvendo uma revisão de literatura relacionada com as temáticas gerais das políticas sociais públicas, nomeadamente as de âmbito nacional e local, com especial foco no problema social das pessoas em situação de sem-abrigo, com o enquadramento desta causa social nos conceitos e práticas de Marketing de Serviços, Social, Público e Territorial e na importância do planeamento da Comunicação para a alteração de comportamentos sociais ou de mudança social, em particular dos cidadãos ou da comunidade de Guimarães face à realidade e presença das pessoas em situação de sem-abrigo.

1 - Em que medida o Marketing, a Comunicação de causas sociais e a Publicidade Social contribuem para a alteração de comportamentos sociais, visando a aceitação das pessoas em situação de sem-abrigo?

- O Marketing, Comunicação e Publicidade Social tem impacto positivo na medida em geram nas restantes pessoas da comunidade um novo olhar relativamente às Pessoas em Situação de Abrigo (PSSA). De um modo geral, este novo olhar caracteriza-se pelo seguinte:
 - o Humaniza as pessoas que se encontram nesta situação, recuperando o direito a uma maior dignidade.

o Dá a conhecer a realidade das PSSA, contribuindo para a eliminação de preconceitos e estereótipos.

1.1. Qual o papel que a sua instituição desempenha junto da comunidade dos Sem-Abrigo?

· A Sol do Ave tem uma equipa técnica envolvida no Projeto Portas Abertas, no qual desenvolve, fundamentalmente, junto da população em situação de sem-abrigo, as seguintes atividades:

o Sinalização, sensibilização dos sem-abrigo para saída da sua condição, acompanhamento psicossocial, este último com base na figura do gestor de caso desempenhada pelos seus 2 Técnicos, garantindo o seu acesso às respostas existentes na comunidade e a construção de Planos Individuais de Intervenção para a saída da condição de sem-abrigo.

o Facilitação no acesso a recursos e necessidades básicas, ao nível da saúde, higiene e alimentação que garantam um mínimo de bem-estar;

o Desenvolvimento de ações de desenvolvimento pessoal e social e outras ocupacionais para as pessoas em situação de sem-abrigo ou em risco de sem-abrigo, geradoras de condições pessoais favoráveis ao desenvolvimento de oportunidades de integração na comunidade, inclusive no domínio profissional;

o Iniciativas de informação e de sensibilização junto da comunidade e das entidades locais, que previnam e combatam o preconceito, a estigmatização e a discriminação das pessoas em situação de sem-abrigo ou em risco de situação sem-abrigo, nomeadamente junto de:

- Comércio local, através do contacto porta a porta, dando a conhecer o Projeto Portas Abertas e a problemática dos sem-abrigo e solicitando a colaboração na identificação e sinalização de eventuais pessoas em situação de sem-abrigo;
- Comunidade em geral, divulgando o trabalho do Projeto e colaborando na realização de campanhas de sensibilização para a eliminação de preconceitos sobre este público;
- Entidades locais, através da informação e sensibilização, nomeadamente: Juntas de Freguesia; Escolas e Organizações Sociais, no âmbito da problemática dos sem-abrigo, captando

o seu interesse para um olhar atento e potencial intervenção mediante situações de sem-abrigo que possa identificar;

- Empresas, através envolvimento de uma empresa (Farfetch) na realização de um de atividade para este público, desconstruindo ideias pré-concebidas e ouvindo histórias de vida reais, que contribuem para um novo olhar por parte dos respetivos colaboradores e, em última instância, para a sensibilização de práticas de responsabilidade social em benefício das pessoas em situação de sem-abrigo.

1.2. A situação dos sem-abrigo é entendida como um problema social a combater e uma causa social a apoiar?

- Sim.
- Localmente, constitui uma forte preocupação, nomeadamente pelo Município de Guimarães e pelas entidades que operam na área social e que levou à criação do NPISA - Núcleos de Planeamento e Intervenção Sem-Abrigo, integrado também por outras áreas tais como é o caso da saúde, justiça, educação e emprego. A Sol do Ave também integra este núcleo.
- Tem havido um esforço por parte das entidades locais envolvidas no Projeto Portas Abertas, parceria liderada pelo Município de Guimarães, para manter e dar continuidade a esta resposta de apoio às pessoas em situação de sem-abrigo, com afetação de meios humanos e financeiros.
- A realidade local das pessoas em situação de sem-abrigo é marcada por um aumento de número de casos e por novas causas que levam a esta condição, pelo que tem sido reforçada a necessidade da continuidade desta intervenção, que se revelou imprescindível para a cidade de Guimarães.

1.3. Na sua ótica, qual é a principal vantagem social do trabalho desenvolvido?

- Redução do número de casos de pessoas em situação de sem-abrigo a pernoitar na rua, proporcionando-lhe alternativas dignas. Por seu lado, promove o aumento da perceção dos níveis locais de segurança por parte da comunidade.

- Devolução da dignidade humana a esta população ao proporcionar o acesso a recursos e necessidades básicas ao nível da saúde, higiene e alimentação, bem como ao nível do desenvolvimento de competências pessoais e sociais.
- Dar uma nova oportunidade a estas pessoas para se integrarem na sociedade, com o devido acompanhamento por parte de uma equipa técnica alargada, orientada para gerar mudança na vida destas pessoas.
- O trabalho desenvolvido tem-nos permitido, também, obter conhecimento geográfico desta problemática no território, características sociodemográficas e as causas sociais no contexto local.

1.4. Há indícios ou evidências de alteração de comportamento por parte dos sem-abrigo?

- Desde o início da intervenção do Projeto Portas Abertas, temos vindo a observar uma melhoria significativa ao nível da higiene pessoal e da autoimagem das pessoas que se encontram nesta condição, bem como verificamos que se encontram mais orientados para cumprimento de regras de vivência em sociedade.
- O trabalho diário junto deste público, bem como de todas as ações desenvolvidas ao nível das competências pessoais e sociais, têm promovido mudanças geradoras e facilitadoras de integração na comunidade. O tempo de intervenção, iniciado em Abril de 2022, ainda não permite, contudo, observar outras mudanças mais profundas. (Talvez a Delegação de Guimarães da Cruz Vermelha Portuguesa, com uma missão mais centrada na dimensão da integração mais estruturada no âmbito do contexto de acolhimento CAES, disponha informação mais profunda. No contexto do projeto, a Sol do Ave centra-se num trabalho a montante, de sinalização e 1º contacto com os sem-abrigo).

1.5. Como entende que a comunidade vimaranense vê a existência e presença social das pessoas em situação de sem-abrigo?

- A perceção da comunidade Vimaranense relativamente a esta problemática tem vindo a modificar, com o decorrer o trabalho desenvolvido pelo Projeto Portas Abertas.

- Observamos que a comunidade vimaranense, inicialmente, sentia-se mais apreensiva perante este público e tinha uma percepção menos favorável, ainda que reconheçamos a existência de situações de solidariedade e até preocupação a título individual, patentes na iniciativa espontânea de sinalizar casos de sem-abrigo.
- A melhoria dos serviços e respostas existentes, bem como o trabalho desenvolvido no Município de Guimarães pelo Projeto Portas Abertas, tem contribuído para a redução e desmitificação do estigma em relação às pessoas que se encontram nesta condição, havendo tendencialmente maior compreensão e aceitação por parte da comunidade. No entanto, observamos que existe uma necessidade contínua de desenvolver ações que permitam uma mudança significativa da percepção da realidade dos sem-abrigo por parte da comunidade, inclusive no que reporta às situações de risco desta condição que podem gerar novos casos.
- Verifica-se, também, uma maior preocupação dos cidadãos vimaranenses, marcada por uma relação humanizada na resolução destes casos, contactando a equipa do Projeto Portas Abertas, para sinalizar estas pessoas.

1.6. Existiu ou tem conhecimento de algum Plano formal de Marketing ou de Comunicação, elaborado para o projeto Portas Abertas? Se sim, qual a sua importância, estrutura e qual o conteúdo?

- Não existe um plano formal, numa dimensão estruturada, de Marketing ou de Comunicação elaborado para o Projeto Portas Abertas. Ao longo do projeto temos vindo a desenvolver pontualmente ações de sensibilização, tendo sido uma delas a campanha criada em colaboração com a CISAVE, na qual foi estruturado um plano de comunicação específico para esta iniciativa, de forma a sensibilizar a comunidade para esta problemática.
- Ainda não é uma prática habitual e/ou regular, nas organizações sociais, a criação de planos de comunicação, sendo que não dispõem de meios técnicos e financeiros para o efeito. Estas despesas, em geral, não são elegíveis no âmbito dos programas de financiamento.

1.7. Considera que a Comunicação, nomeadamente a publicidade, contribuiu para a alteração de comportamentos sociais dos sem-abrigo?

- Não temos ferramentas de aferição direta que permita obter tal relação. Contudo, reconhecemos e acreditamos no seu potencial de alteração de comportamentos.

1.8. Considera que a Comunicação, nomeadamente a publicidade, contribuiu para a alteração de comportamentos sociais da comunidade face aos sem-abrigo?

- Não conseguimos apurar esta informação diretamente, ainda que globalmente e numa base meramente empírica de contacto com a realidade tenhamos uma perceção de que a publicidade tem contribuído para um olhar mais sensível e atento para esta temática. A título de exemplo, as notícias e imagens de serviços básicos como a barbearia e corte de cabelo suscitaram reações positivas entre pessoas da comunidade.

1.9. Conhece casos de sucesso, decorrentes do projeto Portas Abertas, na alteração de comportamentos de mudança social por parte das pessoas em situação de sem-abrigo? Pode partilhar esse (s) caso (s)?

· Ao longo do projeto, têm sido implementadas medidas que visam a aferição de alguns indicadores que avaliam a ação do Projeto Portas Abertas e que estão alinhados com os indicadores nacionais. Salientamos, a saída das pessoas da condição de sem-abrigo durante o ano de 2023:

- o 22 Pessoas obtiveram emprego e, com isso, meios financeiros para reorganizar a sua situação social;
- o 26 Pessoas adquiriram uma nova habitação;
- o 16 Pessoas foram integradas em meio familiar;
- o 10 Pessoas migraram em busca de novas oportunidades;

2 - De entre as atividades e ações comunicacionais, quais as que tiveram maior impacto junto da comunidade de Guimarães, para reforço da sensibilização da população perante o tema?

- **Comércio local** através do contacto porta a porta, dando a conhecer o Projeto Portas Abertas, solicitando a colaboração na identificação e sinalização de eventuais pessoas em situação de sem-abrigo;

- **Comunidade** através do papel ativo na humanização e eliminação de preconceitos relativamente a este público;
- **Entidades** através da informação e sensibilização junto de entidades locais, nomeadamente: Juntas de Freguesia; Escolas e Organizações Sociais, no âmbito da problemática dos sem-abrigo, captando o seu interesse para um olhar atento e potencial intervenção mediante situações de sem-abrigo que possa identificar.

2.1. Considera que um plano de comunicação é essencial para promover, na comunidade, comportamentos de mudança social?

- O plano de comunicação é essencial para promover, na comunidade, comportamentos de mudança social, sempre que seja estruturado e desenvolvido a longo prazo, ancorado numa estratégia de comunicação, em detrimento de ações pontuais.

2.2. Que atividades / ações considera que foram eficazes para a sensibilização da comunidade e para a consequente alteração de comportamento, visando a aceitação e inclusão das pessoas em situação de sem-abrigo?

- Na nossa opinião, foram criados bons produtos a utilizar na estratégia de comunicação com vista a sensibilização da comunidade (performance artística criada com o apoio do TABU, vídeo e música da campanha realizada com a parceria da CISAVE). No entanto, não temos informação suficiente que nos permita apurar a sua efetiva eficácia no âmbito da sensibilização da comunidade, nomeadamente a sua consequente alteração de comportamento.

2.3. Quais os indicadores utilizados para medir o impacto destas atividades/ações de comunicação?

- Não temos conhecimento da criação de indicadores e um eventual processo de monitorização.

2.4. Quais as narrativas desenvolvidas pela Comunicação, e relacionadas com a vida local quotidiana, que potenciam a quebra de estigmas uma maior aceitação das pessoas em situação de sem-abrigo? *(Tivemos dificuldade em compreender esta questão).*

- Talvez se possa considerar a performance desenvolvida pelo TABU como uma narrativa que retrata a vida de um sem-abrigo na comunidade local. Esta narrativa gerou, no imediato, uma empatia por parte do público para com a condição de sem-abrigo.

3 - As atividades realizadas no âmbito do projeto Portas Abertas (pelos parceiros) poderão ser consideradas, de forma integrada, para a construção de uma estratégia de comunicação integrada de Marketing, no âmbito da elaboração de um plano de comunicação?

- As atividades não foram idealizadas numa lógica de publicação e comunicação. Contudo, sempre que são desenvolvidas, existe o cuidado e a preocupação em dar conhecimento nas redes sociais das entidades parceiras para que a comunidade tenha conhecimento.
- Entendemos que, na criação de um possível plano de comunicação, quanto mais entidades e parceiros participarem mais forte se torna a comunicação integrada deste projeto.

3.1. No projeto Portas Abertas foram analisadas e aprofundadas as questões relacionadas com a missão e visão do Projeto, sua segmentação e posicionamento? De que forma?

- No que reporta ao parceiro Sol do Ave, não foram analisadas e aprofundadas estas questões.

3.2. Foi construído algum mapa de públicos? Que públicos foram considerados na elaboração do plano de comunicação? Que outros públicos poderiam ter sido alcançados pelo projeto Portas Abertas?

- Não foram desenvolvidas iniciativas ou diligências que nos permitam responder.

3.3. Considera que o naming do projeto está diretamente relacionado com as ações e atividades desenvolvidas, sendo um ponto forte do mesmo? Qual a sua participação na definição desse nome?

- Na conceção do nome para o projeto, foi tido em conta um nome que contemplasse um significado que transmitisse a ideia de total disponibilidade para apoio aos sem-abrigo, considerando por isso haver uma relação direta com as ações. A ausência de um plano de comunicação e Marketing não potenciou totalmente a utilização do significado do nome.
- A Sol do Ave concordou com o nome do projeto que foi apresentado pelo Município de Guimarães enquanto líder da parceria, não tendo tido um papel ativo na proposta do mesmo.

3.4. Existiu algum slogan para o projeto, definido no Plano de Comunicação? Se sim, qual a mensagem que pretende transmitir?

- Não.

3.5. Quais os meios de comunicação utilizados para transmitir a mensagem aos diferentes públicos?

- Maioritariamente, foram utilizadas como meios de comunicação as Redes Sociais das entidades parceiras (Facebook e Instagram). Pontualmente, estiveram envolvidos meios de comunicação social (jornais digitais, rádio local, canais de televisão de que são exemplo o Porto Canal e a RTP), em atividades específicas desenvolvidas.

3.6. Quais os pontos fortes e pontos fracos do plano de comunicação do projeto Portas Abertas?

- Não se aplica por ausência de plano.

3.7. Que melhorias considera pertinentes implementar num futuro plano de comunicação?

- Desde logo, criar um plano de comunicação que até à data foi inexistente.

3.8. Existem evidências ou indicadores qualitativos e quantitativos sobre a mudança de comportamentos dos públicos, tal como pretendido através dos objetivos de comunicação?

- Não temos evidências que possamos usar para medir esta questão.

ENTREVISTA 3

Dr. Armando Guimarães, Adjunto Executivo do Presidente da Delegação de Guimarães da Cruz Vermelha Portuguesa

GUIÃO DA ENTREVISTA

Esta entrevista integra o conjunto de ferramentas metodológicas utilizadas na elaboração da dissertação/projeto de MESTRADO EM COMUNICAÇÃO E GESTÃO DE INDÚSTRIAS CRIATIVAS, na Faculdade de Letras da Universidade do Porto, e subordinado a tema Política de Comunicação na ação social Municipal - Estudo de caso no Município de Guimarães. Este trabalho académico pretende abordar o projeto Portas Abertas, desenvolvendo uma revisão de literatura relacionada com as temáticas gerais das políticas sociais públicas, nomeadamente as de âmbito nacional e local, com especial foco no problema social das pessoas em situação de sem-abrigo, com o enquadramento desta causa social nos conceitos e práticas de Marketing de Serviços, Social, Público e Territorial e na importância do planeamento da Comunicação para a alteração de comportamentos sociais ou de mudança social, em particular dos cidadãos ou da comunidade de Guimarães face à realidade e presença das pessoas em situação de sem-abrigo.

1 - Em que medida o Marketing, a Comunicação de causas sociais e a Publicidade Social contribuem para a alteração de comportamentos sociais, visando a aceitação das pessoas em situação de sem-abrigo?

Entendemos que o Marketing Social, a comunicação das causas sociais é fundamental para sensibilizar a opinião pública, desconstruir preconceitos e normalizar práticas e dinâmicas de vida, cujo desconhecimento, ignorância e até distanciamento social enfatizam e dificultam a existência de maior empatia social e respetivo envolvimento e participação cívica, nas referidas causas, em particular na compreensão das circunstâncias que caracterizam as pessoas em situação de sem-abrigo.

Posto isto, pessoas em situação de sem-abrigo por si só já são vulneráveis pelo que, questões em torno da sua aceitação por parte da sociedade são sempre de abordagem complexa, delicada e multifacetada. Ao aliarmos estas duas vertentes, o Marketing e a comunicação de causas sociais à Publicidade Social permite-nos chegar a condutas mais diversificadas como por exemplo, a promoção de mudanças comportamentais. De forma mais detalhada, no que toca ao Marketing, este permite-nos, através de estratégias adequadas a cada contexto, moldar perceções e atitudes, ou seja, captar a atenção do público aumentando a sua consciência sobre o tema; humanizar o problema e mobilizar recursos. Desta forma é possível apelar à emoção de cada um, tornando o tema algo mais próximo e humano.

Em seguida, **comunicar as causas sociais é uma forma de educar e informar**, já que nos permite desmistificar preconceitos e estereótipos. **O envolvimento da comunidade na procura de soluções, bem como na promoção do senso de responsabilidade e solidariedade aumenta consideravelmente.** Por fim, o processo culmina na Publicidade Social que trata de desafiar o estigma, impulsionar a empatia e motivar o envolvimento ativo de todos.

O grande propósito é claro, informar, gerar empatia e proatividade para que as pessoas em situação de sem-abrigo sejam tratadas com maior dignidade e respeito, sendo estes integrados na sociedade de forma mais inclusiva e justa.

1.1. Qual o papel que a sua instituição desempenha junto da comunidade dos Sem-Abrigo?

Atualmente, em Guimarães, no âmbito das respostas integradas preconizadas no ENIPSA, LOCAL, no projeto Portas Abertas, a Cruz Vermelha gere o Centro de Acolhimento de Emergência Social (CAES), com capacidade para acolher 15 pessoas e 3 Apartamentos de Autonomização/Partilhados, com capacidade para 4 cada. Pontualmente, apoiamos, ainda, ao nível da alimentação e do vestuário.

1.2. A situação dos sem-abrigo é entendida como um problema social a combater e uma causa social a apoiar?

Estamos absolutamente convictos de que esta causa social é entendida por toda a sociedade civil, pelo estado e pelas empresas como urgente e incontornável a criação de políticas e repostas concertadas, para combater este problema social, **cada vez mais significativo e com crescente número de pessoas nesta condição.**

1.3. Na sua ótica, qual é a principal vantagem social do trabalho desenvolvido?

Entendemos haver um conjunto de vantagens sociais no trabalho que está a ser desenvolvido, a saber:

- **Sinalização das pessoas em situação de sem-abrigo** e maior imediatez na resposta de 1ª linha;
- Diminuição de pessoas na rua, nesta condição, e consequente diminuição do estigma social e aumento do sentimento de segurança na comunidade;
- **Maior sensibilização societal e desconstrução de preconceitos;**
- Acompanhamento, técnico, direto e permanente às pessoas em situação de sem-abrigo, na satisfação das necessidades básicas e na gestão do recurso aos diferentes serviços/respostas sociais;
- Apoio técnico, na (re)integração social e no (re)ingresso na vida ativa ou na procura das respostas sociais adequadas, de acordo com as circunstâncias e necessidades de cada pessoa;
- Aumento dos fatores de sucesso de cada pessoa acompanhada e respetiva valorização pessoal e social.

1.4. Há indícios ou evidências de alteração de comportamento por parte dos sem-abrigo?

Sim. Temos dados que evidenciam a mudança de comportamentos, tidos como mais ajustados e aceites socialmente, entre eles, a **reintegração familiar, requalificação profissional**. Em determinados casos, a **aceitação e disponibilidade para integrar respostas de acolhimento temporário**, de concordância com um apoio técnico mais sustentado e de proximidade, etc...

- 1.5. Como entende que a comunidade vimaranense vê a existência e presença social das pessoas em situação de sem-abrigo?

Entendemos que **nos últimos 4 anos houve um trabalho de consciencialização**, sensibilização para esta temática, que **até então era tida como praticamente inexistente**. Atualmente, verifica-se maior empatia com as pessoas que estão nessa condição, há disponibilidade da comunidade para contribuir e apoiar na satisfação das respetivas necessidades, contudo, sentimos que ao nível das respostas de acolhimento de emergência social, **as comunidade locais ainda apresentam grande relutância quanto à co-existência territorial**, isto é, defendem que é bom que haja estas respostas, mas não na sua área de residência (este é um desafio social que cria enormes constrangimentos no desenvolvimento do trabalho que se pretende realizar).

Estamos certos de que **é o início de uma longa caminhada de aceitação social plena e inclusiva e verdadeiramente solidária**.

- 1.6. Existiu ou tem conhecimento de algum Plano formal de Marketing ou de Comunicação, elaborado para o projeto Portas Abertas? Se sim, qual a sua importância, estrutura e qual o conteúdo?

Tal como deve ser entendido um plano de comunicação e Marketing, não existe. No entanto, cientes da importância de uma comunicação assertiva, ajustada e orientada para o propósito, temos realizado algumas iniciativas nessa área e **está identificada a pretensão de se criar um plano de comunicação e Marketing para este efeito**.

- 1.7. Considera que a Comunicação, nomeadamente a publicidade, contribuiu para a alteração de comportamentos sociais dos sem-abrigo?

Não temos dúvidas que sim e **um bom exemplo disso foi o vídeo criado para o projeto Portas Abertas e toda a interação que houve no respetivo seguimento**.

- 1.8. Considera que a Comunicação, nomeadamente a publicidade, contribuiu para a alteração de comportamentos sociais da comunidade face aos sem-abrigo?

Não temos dúvidas que sim e um bom exemplo disso **foi o vídeo criado para o projeto Portas Abertas** e toda a interação que houve no respetivo seguimento.

- 1.9. Conhece casos de sucesso, decorrentes do projeto Portas Abertas, na alteração de comportamentos de mudança social por parte das pessoas em situação de sem-abrigo? Pode partilhar esse (s) caso (s)?

Como referido anteriormente, temos casos de reintegração familiar, de reingresso e/ou requalificação profissional e consequente autonomia pessoal, de integração em respostas sociais adequadas à respetiva condição física e de saúde, desenvolvimento pessoal e profissional, etc...

(Por razões de sigilo, salvaguarda e. respeito pela individualidade e dignidade de cada pessoa, abdicamos de particularizar)

2 - De entre as atividades e ações comunicacionais, quais as que tiveram maior impacto junto da comunidade de Guimarães, para reforço da sensibilização da população perante o tema?

Julgamos que o vídeo teve forte impacto, a participação e integração nas **iniciativas desportivas, culturais e recreativas realizadas localmente**, bem como a nível nacional (por exemplo, a **ida aos jogos do Vitória SC, as festas tradicionais locais, a ida à Assembleia da República, a participação nas atividades de voluntariado da Cruz Vermelha** na limpeza dos rios, da recolha de beatas nas ruas, etc...)

2.1. Considera que um plano de comunicação é essencial para promover, na comunidade, comportamentos de mudança social?

Sim. Um plano de comunicação bem estruturado permite-nos não só transformar perceções, como também impulsionar ações positivas. A organização da informação é necessária para que se evite que as iniciativas se tornem dispersas e pouco eficazes, pois neste caso é mais propício a surgirem dificuldades em gerar mudanças sociais perduráveis.

Quando se investe num plano de comunicação, trata-se de investir numa maior e melhor educação e sensibilização da população de maneira que se diminua o estigma, se mobilizem recursos para a integração destes indivíduos e haja, sobretudo, mais políticas públicas que proporcionem um ambiente mais inclusivo, solidário e justo para todos.

2.2. Que atividades / ações considera que foram eficazes para a sensibilização da comunidade e para a consequente alteração de comportamento, visando a aceitação e inclusão das pessoas em situação de sem-abrigo?

As referidas anteriormente.

2.3. Quais os indicadores utilizados para medir o impacto destas atividades/ações de comunicação?

Nível de satisfação dos participantes e número de interações nas redes sociais (a confirmar).

2.4. Quais as narrativas desenvolvidas pela Comunicação, e relacionadas com a vida local quotidiana, que potenciam a quebra de estigmas uma maior aceitação das pessoas em situação de sem-abrigo?

O vídeo realizado é bom exemplo disso. A divulgação da participação das pessoas acompanhadas pelo Portas Abertas, nas mais variadas iniciativas locais e nacionais.

3 - As atividades realizadas no âmbito do projeto Portas Abertas (pelos parceiros) poderão ser consideradas, de forma integrada, para a construção de uma estratégia de comunicação integrada de Marketing, no âmbito da elaboração de um plano de comunicação?

Sim.

3.1. No projeto Portas Abertas foram analisadas e aprofundadas as questões relacionadas com a missão e visão do Projeto, sua segmentação e posicionamento? De que forma?

Sim. **Foram seguidas e respeitadas as diretivas locais, nacionais e internacionais preconizadas para a problemática das pessoas em situação de sem-abrigo.** Localmente, atendemos às

competências, à experiência e capacidade de resposta das entidades parceiras nas respostas preconizadas, considerando a intervenção estratégica de cada entidade do consórcio.

3.2. Foi construído algum mapa de públicos? Que públicos foram considerados na elaboração do plano de comunicação? Que outros públicos poderiam ter sido alcançados pelo projeto Portas Abertas?

Não foi realizado um plano de comunicação, tal como referido anteriormente, não obstante, termos analisado e definido o público que pretendíamos alcançar com as diferentes ações do projeto.

3.3. Considera que o naming do projeto está diretamente relacionado com as ações e atividades desenvolvidas, sendo um ponto forte do mesmo? Qual a sua participação na definição desse nome?

Entendemos que sim. **Foi pretendido que o nome do projeto fosse demonstrativo do propósito do mesmo, nomeadamente, no desejo ter o projeto como uma casa cuja porta está aberta a todos** os que desejem participar, contribuir, acrescentar valor à causa. Portas Abertas, como dinâmica de inclusão, de normalização, de tolerância e de aceitação da diversidade cultural, étnica, religiosa, sem julgamentos e preconceitos. Acreditamos que as ações desenvolvidas concorrem para este desígnio.

O processo de definição do nome foi objeto de discussão alargada e significativamente participada, por todas as entidades envolvidas.

3.4. Existiu algum slogan para o projeto, definido no Plano de Comunicação? Se sim, qual a mensagem que pretende transmitir?

NA

3.5. Quais os meios de comunicação utilizados para transmitir a mensagem aos diferentes públicos?

Sites e redes sociais das entidades parceiras, imprensa e comunicação social local, reuniões

3.5 Os meios de comunicação utilizados passam pelas redes sociais de cada entidade

envolvida, como principal objetivo de atingir um número máximo de indivíduos, da própria comunidade local, e de diferentes faixas etárias já que, atualmente, se considera que grande parte da população esteja presente no mundo digital. Além disto, são também feitas ações de divulgação através das rádios/jornais locais.

Devemos, também, considerar as reuniões e conversas dos técnicos, da área social, com as pessoas em situação de sem-abrigo, na rua, nos locais onde pernoitavam, nos serviços sociais, etc...

3.6. Quais os pontos fortes e pontos fracos do plano de comunicação do projeto Portas Abertas?

NA

3.7. Que melhorias considera pertinentes implementar num futuro plano de comunicação?

Criar um plano de comunicação tecnicamente fundamentado e ajustado ao propósito do projeto.

3.8. Existem evidências ou indicadores qualitativos e quantitativos sobre a mudança de comportamentos dos públicos, tal como pretendido através dos objetivos de comunicação?

NA

ENTREVISTA 4

Dra Sandra Fernandes, Diretora Técnica do Lar de Santo António

Guião da entrevista

Esta entrevista integra um conjunto de ferramentas metodológicas utilizadas na elaboração da dissertação/projeto de MESTRADO EM COMUNICAÇÃO E GESTÃO DE INDÚSTRIAS CRIATIVAS, na Faculdade de Letras da Universidade do Porto, e subordinado ao tema: “Política de Comunicação na ação social Municipal - Estudo de caso no Município de Guimarães”.

Este trabalho académico pretende abordar o projeto Portas Abertas, desenvolvendo uma revisão de literatura relacionada com as temáticas gerais das políticas sociais públicas, nomeadamente as de âmbito nacional e local, com especial foco no problema social das pessoas em situação de sem-abrigo, com o enquadramento desta causa social nos conceitos e práticas de Marketing de Serviços, Social, Público e Territorial e na importância do planeamento da Comunicação para a alteração de comportamentos sociais ou de mudança social, em particular dos cidadãos ou da comunidade de Guimarães, face à realidade e presença das pessoas em situação de sem-abrigo.

Parte I

1 - Em que medida o Marketing, a Comunicação de causas sociais e a Publicidade Social contribuem para a alteração de comportamentos sociais, visando a aceitação das pessoas em situação de sem-abrigo?

Provavelmente pela partilha/envolvimento de casos e conhecimento de causas.

1.1. Qual o papel que a sua instituição desempenha junto da comunidade dos Sem-Abrigo?

Com a existência da resposta social: Cantina Social, prestando serviços de refeição, lavandaria, cuidados de higiene pessoal, fornecimento de roupas, etc.

1.2. A situação dos sem-abrigo é entendida como um problema social a combater e uma causa social a apoiar?

Sim.

1.3. Na sua ótica, qual é a principal vantagem social do trabalho desenvolvido?

A ajuda prestada nas diferentes áreas e sem limite de ajuda.

1.4. Há indícios ou evidências de alteração de comportamento por parte dos sem-abrigo?

Sim.

1.5. Como entende que a comunidade vimaranense vê a existência e presença social das pessoas em situação de sem-abrigo?

De forma positiva.

1.6. Existiu ou tem conhecimento de algum Plano formal de Marketing ou de Comunicação, elaborado para o projeto Portas Abertas? Se sim, qual a sua importância, estrutura e qual o conteúdo?

Sim. Importante na divulgação de resultados e no envolvimento de todos.

1.7. Considera que a Comunicação, nomeadamente a publicidade, contribuiu para a alteração de comportamentos sociais da comunidade face aos sem-abrigo?

Sim, cria mais aceitação.

1.8. Conhece casos de sucesso, decorrentes do projeto Portas Abertas, na alteração de comportamentos de mudança social por parte das pessoas em situação de sem-abrigo? Pode partilhar esse (s) caso (s)?

Parte II

2 - De entre as atividades e ações comunicacionais, quais as que tiveram maior impacto junto da comunidade de Guimarães, para reforço da sensibilização da população perante o tema?

2.1. Considera que um plano de comunicação é essencial para promover, na comunidade, comportamentos de mudança social?

Sim.

2.2. Que atividades / ações considera que foram eficazes para a sensibilização da comunidade e para a consequente alteração de comportamento, visando a aceitação e inclusão das pessoas em situação de sem-abrigo?

2.3. Quais os indicadores utilizados para medir o impacto destas atividades/ações de comunicação?

2.4. Quais as narrativas desenvolvidas pela Comunicação, e relacionadas com a vida local quotidiana, que potenciam a quebra de estigmas uma maior aceitação das pessoas em situação de sem-abrigo?

Parte III

3 - As atividades realizadas no âmbito do projeto Portas Abertas (pelos parceiros) poderão ser consideradas, de forma integrada, para a construção de uma estratégia de comunicação integrada de Marketing, no âmbito da elaboração de um plano de comunicação?

Sim.

3.1. No projeto Portas Abertas foram analisadas e aprofundadas as questões relacionadas com a missão e visão do Projeto, sua segmentação e posicionamento? De que forma?

3.2. Foi construído algum mapa de públicos? Que públicos foram considerados na elaboração do plano de comunicação? Que outros públicos poderiam ter sido alcançados pelo projeto Portas Abertas?

3.3. Considera que o naming do projeto está diretamente relacionado com as ações e atividades desenvolvidas, sendo um ponto forte do mesmo? Qual a sua participação na definição desse nome?

3.4. Existiu algum slogan para o projeto, definido no Plano de Comunicação? Se sim, qual a mensagem que pretende transmitir?

3.5. Quais os meios de comunicação utilizados para transmitir a mensagem aos diferentes públicos?

3.6. Quais os pontos fortes e pontos fracos do plano de comunicação do projeto Portas Abertas?

3.7. Que melhorias considera pertinentes implementar num futuro plano de comunicação?

3.8. Existem evidências ou indicadores qualitativos e quantitativos sobre a mudança de comportamentos dos públicos, tal como pretendido através dos objetivos de comunicação?

ENTREVISTA 5

Dra Arlete Fernandes, Diretora Pedagógica da Escola Profissional CISAVE

Guião da entrevista

Esta entrevista integra um conjunto de ferramentas metodológicas utilizadas na elaboração da dissertação/projeto de MESTRADO EM COMUNICAÇÃO E GESTÃO DE INDÚSTRIAS CRIATIVAS, na Faculdade de Letras da Universidade do Porto, e subordinado ao tema: “Política de Comunicação na ação social Municipal - Estudo de caso no Município de Guimarães”.

Este trabalho académico pretende abordar o projeto Portas Abertas, desenvolvendo uma revisão de literatura relacionada com as temáticas gerais das políticas sociais públicas, nomeadamente as de âmbito nacional e local, com especial foco no problema social das pessoas em situação de sem-abrigo, com o enquadramento desta causa social nos conceitos e práticas de Marketing de Serviços, Social, Público e Territorial e na importância do planeamento da Comunicação para a alteração de comportamentos sociais ou de mudança social, em particular dos cidadãos ou da comunidade de Guimarães, face à realidade e presença das pessoas em situação de sem-abrigo.

Parte I

1 - Em que medida o Marketing, a Comunicação de causas sociais e a Publicidade Social contribuem para a alteração de comportamentos sociais, visando a aceitação das pessoas em situação de sem-abrigo?

A comunicação permite alertar o público em geral para um determinado problema, neste caso social. O facto de sermos alertados para determinada temática obriga-nos, se não for mais, a prestar atenção a determinado assunto.

1.1. Qual o papel que a sua instituição desempenha junto da comunidade dos Sem-Abrigo?

A instituição (escola profissional) tem uma postura ativa junto da sociedade. A visão da mesma é alertar os alunos a apoiarem, na medida do possível, diversas instituições. Neste caso específico lançamos o desafio aos alunos para serem os transmissores desta causa social: sem-abrigo. Trataram das filmagens necessárias, serviram de atores e apoiaram no que foi necessário.

1.2. A situação dos sem-abrigo é entendida como um problema social a combater e uma causa social a apoiar?

Apesar de ainda não ser muito significativo junto da população vimaranense, com a emigração o número de sem-abrigo tem vindo a aumentar. Assim sendo considero que será obrigatoriamente uma causa social a apoiar para não escalar mais ainda e Guimarães tornar-se uma cidade sem pobreza associada.

1.3. Na sua ótica, qual é a principal vantagem social do trabalho desenvolvido?

Este trabalho permitiu mostrar à população vimaranense que muita gente está preocupada com esse problema. A participação de determinadas individualidades no projeto traz credibilidade à causa social.

1.4. Há indícios ou evidências de alteração de comportamento por parte dos sem-abrigo?

Não tenho informações sobre essa alteração

1.5. Como entende que a comunidade vimaranense vê a existência e presença social das pessoas em situação de sem-abrigo?

Apesar de não ter dados concretos sobre a questão, após conversa com algumas pessoas da região, foi transmitido que os sem-abrigo são vistos como pessoas mentalmente instáveis e por vezes violentas. Esse facto faz com que a sociedade se afaste e não tome as devidas providências e ajude os mesmos.

1.6. Existiu ou tem conhecimento de algum Plano formal de Marketing ou de Comunicação, elaborado para o projeto Portas Abertas? Se sim, qual a sua importância, estrutura e qual o conteúdo?

Tive conhecimento do plano para a elaboração do vídeo de sensibilização. Foi extremamente importante pois, apesar de complexo, permitiu atingir os objetivos propostos, nomeadamente, dar a conhecer a problemática e o apoio por parte da sociedade vimaranense mais relevante.

1.7. Considera que a Comunicação, nomeadamente a publicidade, contribuiu para a alteração de comportamentos sociais da comunidade face aos sem-abrigo?

Não tenho informações sobre essa alteração

1.9. Conhece casos de sucesso, decorrentes do projeto Portas Abertas, na alteração de comportamentos de mudança social por parte das pessoas em situação de sem-abrigo? Pode partilhar esse (s) caso (s)?

Parte II

2 - De entre as atividades e ações comunicacionais, quais as que tiveram maior impacto junto da comunidade de Guimarães, para reforço da sensibilização da população perante o tema?

Sem dados para responder

2.1. Considera que um plano de comunicação é essencial para promover, na comunidade, comportamentos de mudança social?

Sim, claro. Um plano de comunicação é importante para a mudança de comportamentos. Neste caso um dos objetivos era sensibilizar a comunidade para não “virar a cara” aos sem-abrigo. Espero que o objetivo tenha sido alcançado...

2.2. Que atividades / ações considera que foram eficazes para a sensibilização da comunidade e para a consequente alteração de comportamento, visando a aceitação e inclusão das pessoas em situação de sem-abrigo?

O envolvimento no vídeo final de personalidades reconhecidas a nível local e nacional, na minha opinião, foram essenciais para o reconhecimento do problema. A inclusão de jovens, que atualmente e futuramente, têm um papel importante pois vão sensibilizar outra geração para essa alteração de comportamento.

2.3. Quais os indicadores utilizados para medir o impacto destas atividades/ações de comunicação?

Sem conhecimento

2.4. Quais as narrativas desenvolvidas pela Comunicação, e relacionadas com a vida local quotidiana, que potenciam a quebra de estigmas uma maior aceitação das pessoas em situação de sem-abrigo?

O facto de existirem frases chave, desenvolvidas pelos próprios elementos sem-abrigo e ditas por pessoas influentes no meio são fatores que podem potenciar essa quebra de estigmas. Como, no geral, a população não sabe ou não tem conhecimento do que pensam os sem-abrigo, essas frases chave vão ter um grande poder junto do público-alvo.

Parte III

3 - As atividades realizadas no âmbito do projeto Portas Abertas (pelos parceiros) poderão ser consideradas, de forma integrada, para a construção de uma estratégia de comunicação integrada de Marketing, no âmbito da elaboração de um plano de comunicação?

Sim, claro. A estratégia utilizada foi muito interessante pois envolveu várias gerações, vários públicos e entidades de grande interesse local.

3.1. No projeto Portas Abertas foram analisadas e aprofundadas as questões relacionadas com a missão e visão do Projeto, sua segmentação e posicionamento? De que forma?

3.2. Foi construído algum mapa de públicos? Que públicos foram considerados na elaboração do plano de comunicação? Que outros públicos poderiam ter sido alcançados pelo projeto Portas Abertas?

De acordo com as reuniões feitas os públicos a considerar no plano seriam os jovens (pois são eles que posteriormente vão mudar mentalidades) e as pessoas de elevada relevância local. Na sociedade em geral essas pessoas de relevância são tidas em consideração e a opinião delas é muito válida, daí serem consideradas como público primordial na estratégia de comunicação.

3.3. Considera que o naming do projeto está diretamente relacionado com as ações e atividades desenvolvidas, sendo um ponto forte do mesmo? Qual a sua participação na definição desse nome?

O naming já estava definido pela entidade promotora e a CISAVE não participou na elaboração do mesmo. No entanto consideramos que está devidamente enquadrado no projeto e que transmite a mensagem da problemática em causa.

3.4. Existiu algum slogan para o projeto, definido no Plano de Comunicação? Se sim, qual a mensagem que pretende transmitir?

Sem conhecimento.

3.5. Quais os meios de comunicação utilizados para transmitir a mensagem aos diferentes públicos?

Os meios utilizados foram as redes sociais e no site das diferentes entidades que participaram ativamente no projeto, mas essencialmente a CMG. Alguns particulares também fizeram a divulgação nas próprias redes sociais.

3.6. Quais os pontos fortes e pontos fracos do plano de comunicação do projeto Portas Abertas?

Alguns Pontos fortes:

- Envolvimento de várias figuras importantes do meio;

- Parcerias efetuadas;

-Pontos fracos:

- Poucos *media* envolvidos;

- Baixa repetição da problemática nos *media*;

3.7. Que melhorias considera pertinentes implementar num futuro plano de comunicação?

Talvez envolver outros meios de comunicação de forma a massificar a mensagem, envolver outros municípios e entidades privadas, tais como, empresas, escolas, ... de forma a sensibilizar e atuar sobre essa problemática.

3.8. Existem evidências ou indicadores qualitativos e quantitativos sobre a mudança de comportamentos dos públicos, tal como pretendido através dos objetivos de comunicação?

Sem conhecimento

Apêndice 6

Grelha Horizontal (síntese e excertos)

Entrevistado	Obtenção de resposta	Questão de investigação	Síntese	Excertos
Câmara Municipal de Guimarães	02/09/2024	1	Em que medida o Marketing, a Comunicação de causas sociais e a Publicidade Social contribuem para a alteração de comportamentos sociais, visando a aceitação das pessoas em situação de sem-abrigo?	“A comunicação e o Marketing têm uma grande influência no comportamento das pessoas e na opinião pública.” “A necessidade de usar estas ferramentas nas causas sociais torna-se imperativo (...) no sentido de poder influenciar e sensibilizar a comunidade em geral”.

			“Tal como deve ser entendido, um plano de comunicação e Marketing não existe.” “(…) está identificada a pretensão de se criar um plano de comunicação e Marketing (…)” “Não temos qualquer dúvida que sim, e um bom exemplo disso foi o vídeo criado para o projeto (…)
		2	De entre as atividades e ações comunicacionais, quais as que tiveram maior impacto junto da comunidade de Guimarães, para reforço da sensibilização da população perante o tema? “Julgamos que a realização e disseminação do vídeo, teve forte impacto” “(…) envolvimento de várias pessoas reconhecidas em Guimarães (…) “(…) pelo envolvimento dos jovens neste projeto (…)” “A participação noutras atividades (…) “(…) não com um plano comunicacional definido (…)”

			“Um plano de comunicação bem estruturado permite-nos não só transformar perceções, como também impulsionar ações positivas.” “A organização da informação é necessária para que se evite que as iniciativas se tornem dispersas e pouco eficazes, pois neste caso é mais propício surgirem dificuldades em gerar mudanças sociais (...)” “Quando se investe num plano de comunicação, trata-se de investir numa maior e melhor educação e sensibilização da população (...)”
		3	As atividades realizadas no âmbito do projeto Portas Abertas (pelos parceiros) poderão ser consideradas, de forma integrada, para a construção de uma estratégia de comunicação
			“Sim.” “(...)sendo atualmente assegurado pela Câmara Municipal foram seguidas e respeitadas as diretivas

			integrada de Marketing, no âmbito da elaboração de um plano de comunicação?	internacionais, nacionais e locais (...)" "Não foi elaborado um plano de comunicação, não obstante foi analisado e definido o público, que pretendemos alcançar com as diferentes ações do projeto." "Foi pretendido que o nome do projeto fosse demonstrativo do propósito do mesmo (...)" "O processo de definição do nome foi objeto de discussão alargada e significativamente participada, por todas as entidades envolvidas." "Os meios de comunicação utilizados passam pelas redes sociais de cada entidade envolvida" "(...) são também feitas ações de divulgação através das rádios / jornais locais e nacionais."

Cruz Vermelha - delegação de Guimarães	26/08/2024	1	Em que medida o Marketing, a Comunicação de causas sociais e a Publicidade Social contribuem para a alteração de comportamentos sociais, visando a aceitação das pessoas em situação de sem-abrigo?	“Entendemos que o Marketing Social, e a Comunicação das causas sociais, é fundamental para sensibilizar a opinião pública, desconstruir preconceitos e normalizar práticas e dinâmicas de vida, cujo desconhecimento, ignorância e até distanciamento social, enfatizam e dificultam a existência de maior empatia social (...)” (...)PSSA, por si só, já são vulneráveis, pelo que, questões em torno da sua aceitação por parte da sociedade são sempre de abordagem complexa, delicada e multifacetada.” “(...) a Publicidade Social permite-nos chegar a condutas mais diversificadas, como por exemplo a

				promoção de mudanças comportamentais”. (...) comunicar as causas sociais é uma forma de educar e informar (...) “O grande propósito é gerar empatia e proatividade, para que as PSSA sejam tratadas com maior dignidade e respeito (...)” “Estamos conscientes que nos últimos 4 anos houve um trabalho de consciencialização, sensibilização para esta temática (...)! “(...) é o início de uma longa caminhada de aceitação social plena e inclusiva (...) “Tal como deve ser entendido, um plano de comunicação e Marketing não existe.”

			(...) está identificada a pretensão de se criar um plano (...)
		2	De entre as atividades e ações comunicacionais, quais as que tiveram maior impacto junto da comunidade de Guimarães, para reforço da sensibilização da população perante o tema? “Julgamos que o vídeo teve forte impacto (...)” “ (...) a divulgação da participação das pessoas acompanhadas pelo Portas Abertas”.
		3	As atividades realizadas no âmbito do projeto Portas Abertas (pelos parceiros) poderão ser consideradas, de forma integrada, para a construção de uma estratégia de comunicação integrada de Marketing, no âmbito da elaboração de um plano de comunicação? “Sim.” “Não foi realizado um Plano de Comunicação (...)” “(...) foi definido o público que pretendemos alcançar com as diferentes ações do Projeto”. “Devemos, também, considerar as reuniões e conversas dos técnicos (...)” “Criar um plano de comunicação (...)”

Sol do Ave - Associação para o Desenvolvimento Integrado do Vale do Ave.	01/08/2024	1	Em que medida o Marketing, a Comunicação de causas sociais e a Publicidade Social contribuem para a alteração de comportamentos sociais, visando a aceitação das pessoas em situação de sem-abrigo?	“(…) geram nas restantes pessoas da comunidade um novo olhar (…)” “Iniciativas de informação e sensibilização junto da comunidade e das entidades locais que previnam e combatam o preconceito, a estigmatização e a discriminação” (…) “Não existe um plano formal, numa dimensão estruturada, de Marketing ou de Comunicação, elaborado para o Projeto”. “Ainda não é uma prática habitual e/ou regular, nas organizações sociais, a criação de Planos de Comunicação, sendo que não dispõem de meios técnicos e financeiros para o efeito (…)”

				“(…) reconhecemos e acreditamos no seu potencial de alteração de comportamentos”. “(…) numa base meramente empírica, de contato com a realidade, tenhamos uma perceção de que a publicidade tem contribuído para um olhar mais sensível e atento (…)
		2	De entre as atividades e ações comunicacionais, quais as que tiveram maior impacto junto da comunidade de Guimarães, para reforço da sensibilização da população perante o tema?	“Ao longo do projeto temos a desenvolver pontualmente ações de sensibilização, tendo sido uma delas a campanha criada em colaboração com a CISAVE, na qual foi estruturado um plano de comunicação específico para esta iniciativa, de forma a sensibilizar a comunidade (…)”

			“(…) informação e sensibilização junto das entidades locais, nomeadamente: Juntas de Freguesia; Escolas e Organizações Sociais.” “O plano de comunicação é essencial para promover, na comunidade, comportamentos de mudança social (...)”
		3 As atividades realizadas no âmbito do projeto Portas Abertas (pelos parceiros) poderão ser consideradas, de forma integrada, para a construção de uma estratégia de comunicação integrada de Marketing, no âmbito da elaboração de um plano de comunicação?	“As atividades não foram idealizadas numa lógica de publicação e comunicação (...)” “Entendemos que, na criação de um possível plano de comunicação, quanto mais entidades e parceiros participarem mais forte se torna a comunicação (...)” “A ausência de um plano de comunicação e Marketing não potenciou totalmente a utilização do significado do nome”

				“Não” “Não se aplica por ausência de plano.” “Criar um plano de comunicação que até à data foi inexistente”
Lar de Santo António	04/09/2024	1	Em que medida o Marketing, a Comunicação de causas sociais e a Publicidade Social contribuem para a alteração de comportamentos sociais, visando a aceitação das pessoas em situação de sem-abrigo?	“Sim.” “Sim. Importante na divulgação de resultados e no envolvimento de todos” “Sim, cria mais aceitação.” “Sim.”
		2	De entre as atividades e ações comunicacionais, quais as que tiveram maior impacto junto da comunidade de Guimarães, para reforço da sensibilização da população perante o tema?	“Sim.”
		3	As atividades realizadas no âmbito do projeto Portas Abertas (pelos parceiros) poderão ser	N/A

			consideradas, de forma integrada, para a construção de uma estratégia de comunicação integrada de Marketing, no âmbito da elaboração de um plano de comunicação?	
E. P. CISAVE	02/09/2024	1	Em que medida o Marketing, a Comunicação de causas sociais e a Publicidade Social contribuem para a alteração de comportamentos sociais, visando a aceitação das pessoas em situação de sem-abrigo?	“A comunicação permite alertar o público em geral para um determinado problema, neste caso social.” “(…) lançamos o desafio aos alunos para serem os transmissores desta causa social: sem-abrigo. Trataram das filmagens necessárias, serviram de atores e apoiaram no que foi necessário.” “A participação de determinadas individualidades no projeto traz credibilidade à causa social.”

				“Tive conhecimento do plano para a elaboração do vídeo de sensibilização. Foi extremamente importante pois, apesar de complexo, permitiu atingir os objetivos propostos, nomeadamente, dar a conhecer a problemática e o apoio por parte da sociedade vimaranense mais relevante.”
		2	De entre as atividades e ações comunicacionais, quais as que tiveram maior impacto junto da comunidade de Guimarães, para reforço da sensibilização da população perante o tema?	“Sim, claro. Um plano de comunicação é importante para a mudança de comportamentos.” “O envolvimento no vídeo final de personalidades reconhecidas a nível local e nacional, na minha opinião,

			foram essenciais para o reconhecimento do problema.” “O facto de existirem frases chave, desenvolvidas pelos próprios elementos sem-abrigo e ditas por pessoas influentes no meio são fatores que podem potenciar essa quebra de estigmas.” “(…) essas frases chave vão ter um grande poder junto do público-alvo”
		3 As atividades realizadas no âmbito do projeto Portas Abertas (pelos parceiros) poderão ser consideradas, de forma integrada, para a construção de uma estratégia de comunicação integrada de Marketing, no âmbito da elaboração de um plano de comunicação?	“(…) a estratégia utilizada foi muito interessante pois envolveu várias gerações, vários públicos e entidades de grande interesse local.” “De acordo com as reuniões feitas os públicos a considerar no plano

			seriam os jovens (...) e as pessoas de elevada relevância local.” “O <i>naming</i> já estava definido pela entidade promotora (...) consideramos que está devidamente enquadrado no projeto e que transmite a mensagem da problemática em causa” “Alguns pontos fortes: - envolvimento de várias figuras importantes no meio; - parcerias efetuadas. Pontos fracos: - poucos <i>media</i> envolvidos (...)” “(...) envolver outros meios de comunicação de forma a massificar a mensagem, envolver outros municípios e entidades privadas (...)”

Apêndice 7

Narrativa e guião do vídeo (campanha “100% Abrigo”)

GUIÃO NARRATIVA – Portas Abertas

IDEIA:

Pretende-se contar uma história que enfatize a importância de criar mais empatia para com os sem-abrigo na cidade de Guimarães.

Para tal, a história envolve diversas personalidades da cidade berço ou pessoas reconhecidas na mesma.

O objetivo principal é conseguir tocar no “coração” dos espectadores, com filmagens impactantes, com foco em pormenores.

Ao longo da ação, temos uma personagem comum, um jovem, que representa o presente e futuro.

O Rafael (o jovem) não vai sozinho, leva como companhia o seu skate que simboliza a jovialidade, a rebeldia e a liberdade. Para além de representar o desafio constante em manter o equilíbrio, ao longo do “percurso” (vida).

Envolvem-se, também, ao longo da ação, diferentes personalidades da cidade e as mesmas devem ser filmadas no local que represente a sua “casa” ou o local que os acolher como, por exemplo, local de trabalho. (Sugestão: A filmagem deve iniciar num plano médio e, posteriormente, passar para um plano americano. A camara deve seguir para trás, e a pessoa caminhar em direção à camara).

Na ação publicitária, seria essencial, a colocação de imagem capadas do dia-a-dia dos sem-abrigo, durante o dia e noite.

Resultados do Brainstorming realizado com os utentes do CAES:

- Eu não sou invisível
- Gostarias de ser invisível?
- Necessito de apoio agora
- Podes me dar apoio?
- Toda a minha pessoa precisa de apoio
- Se queres ajuda, aceita ajuda
- É injusto não ter o mesmo direito que outras pessoas
- Quero justiça, eu também sou um ser humano / eu também mereço ser apoiado
- Porque me tratas assim?
- Não me descartes como descartas um saco do lixo
- Eu estou na rua mas não sou uma merda
- Eu estou farto de injustiças
- Porque olhas para mim assim?
- Eu sou uma pessoa com valor
- Sinto-me só, frustra-me
- Eu não sou um "coitadinho"
- Porque vim parar à rua?
- Cada um tem a sua história, qual é a tua?
- Obrigada quem me ajudou na rua
- É preciso ser corajoso para viver na rua. Tinhas essa coragem?
- Tinha tudo na rua, tinha apoio
- Na rua ajuda safou-me
- Na rua tinha ajuda
- Sem o apoio dos meus pares na rua, já não estaria aqui
- Na rua venci o risco, no abrigo estou em segurança

Letra “E Se Fosses Tu”

(Refrão)

E se fosses tu

Diz-me e se fosses tu

A viver na situação

Que estão

E se fosses tu (x2)

(Verso 1)

Eu não sou invisível, sou igual a vós

Não vês o meu sentimento, mas eu sinto-me só

Porque olhas pra mim assim? Sou igual a ti

Eu não sou um coitadinho, só cresci assim

Obrigado a quem me ajuda nesta luta sem fim

Sem família sem amigos, a vida é assim

Ricos com os bolsos cheios e os meus vazios

Ter que dormir no chão nesses dias frios

Eu sou sem abrigo eu sou sem abrigo

(Refrão x2)

Se queres ajuda, aceita ajuda sempre me disseram

Mas nunca liguei a isso e agora quem me dera

Ter uma vida bem estável e sem estar na merda

Troco vacinas por heroína, foi o que me deram

Eu já nem sei o que posso fazer mais

Agora olho para trás, onde é que estão os tais

Que me diziam que a rua era um sítio com paz
O meu amor e amizade provêm dos cães
Ouve bem a minha voz eu não estou a aguentar
Dá-me só mais uns segundos antes de me matar
Deixa-me falar, deixa-me desabafar
Eu só queria ser criança e poder mudar

(Refrão 2x)

Apêndice 8

Ficha técnica do vídeo da campanha “100% Abrigo”

Título: “E se fosses tu?” - Campanha 100%Abrigo

Projeto: Portas Abertas

Promotores: Município de Guimarães, Sol do Ave, Cruz Vermelha – Delegação
Guimarães, Lar Sto. António – Guimarães

Datas: outubro 22 a junho de 2023

Locais/Cenários: Centro histórico de Guimarães, Hospital Sra Da Oliveira, Plataforma da Artes e Criatividade, Guimarães Shopping, ruas comerciais e zonas industriais da cidade

Duração: 5’’14

Idioma: Português

Género: Publicidade Social

Realização: Catarina Oliveira

Guionismo: Catarina Oliveira

Produção: Arlete Fernandes, Catarina Oliveira, Diogo Alves, Ruben Fernandes, Marco Pereira, Sérgio Marques e Rafael Cunha

Filmagem e edição do vídeo: Diogo Alves, Ruben Fernandes, Marco Pereira

Legendagem: Diogo Alves e Catarina Oliveira

Sonoplastia: Duarte Antunes

Créditos Banda Sonora: Scarface Martin

Interpretação musical: Sérgio Marques

Elenco: Diogo Lemos, Rafael Cunha e Sérgio Marques

Convidados/Testemunhos:

- Tiago Simões - Artista Musical (Academia de Musica e Estudo Artísticos)
- Miguel Bragança - Empresário (Socorama)
- Cláudia Martins - Artista (Minhotos Marotos)

- José Diogo Silva - Presidente Associação Vimaranesse de Hotelaria (AVH)
- Zé Amaro - Artista Musical
- Virgínia Fernandes - Diretora Executiva Cercigui
- José Pedro Castro - Presidente Bombeiros Voluntários de Guimarães
- Pedro Barreira - Triatleta Vitória Sport Club
- Elisabete Pinto - Jornalista Grupo Santiago
- Adriana Costa - Ginasta (Guimagym)
- Isabel Fernandes - Diretora Paos dos Duques
- Hélder Guimarães - Barbeiro (Barbearia Judas)
- Raquel Braga - Jornalista (Bigger)
- Henrique Capelas - Presidente Hospital Senhora da Oliveira - Guimarães
- Manuel Barbosa - Vice-Presidente da Cruz Vermelha - Delegação Guimarães
- Dulce Félix - Atleta Olímpica (Sport Lisboa e Benfica)
- José Maria Castelar - Presidente do Lar Santo António Guimarães
- Nelson Xize - Artista Plástico
- Maria de Jesus Carvalho - Diretora do Agrupamento de Escolas Virgínia Moura
- Rui Almeida - Skater (Área 4800)
- Manuel Mendes - Atleta Paralímpico Vitória Sport Club
- Paula Oliveira - Vereadora da Ação Social (Município de Guimarães)
- Alexandre Ferreira - Sócio Gerente (Café Central)
- Armando Guimarães - Vice-Presidente Vitória Sport Club
- Sérgio Rocha - Presidente Vitrus Ambiente
- Mafalda Cabral - Administradora Sol do Ave
- Pedro Cunha - Diretor do serviço de urgência (HSOG)

Apêndice 9

Galeria Fotográfica das Evidências do Projeto (2021/2023)

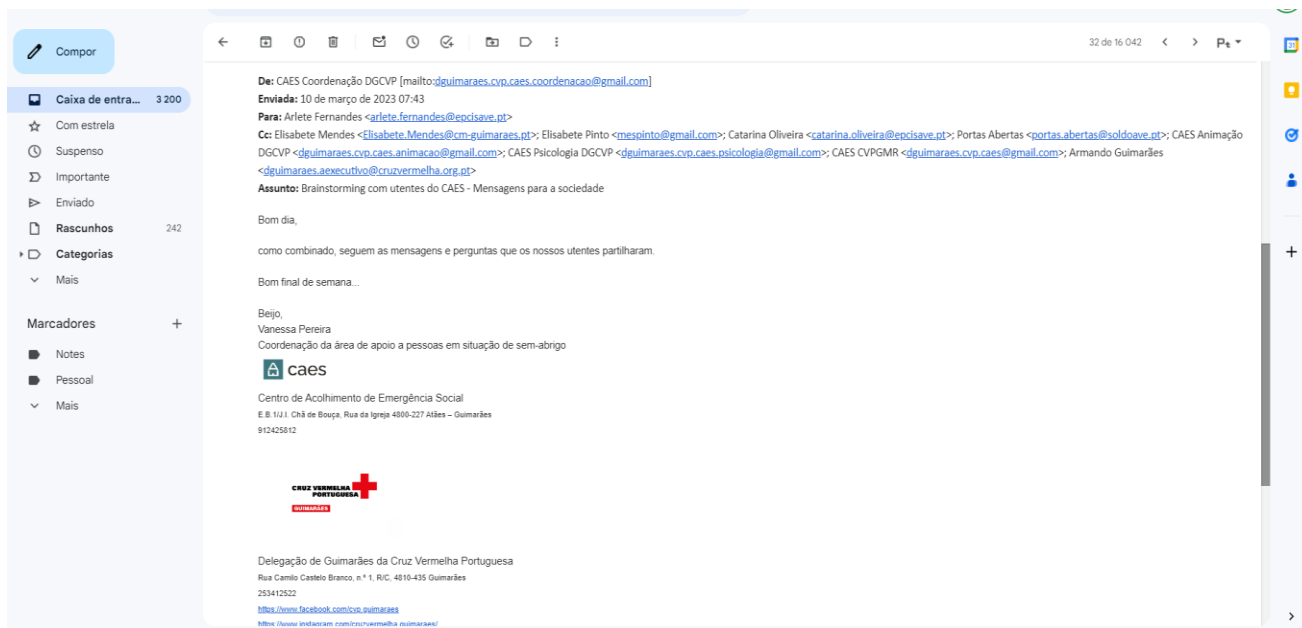






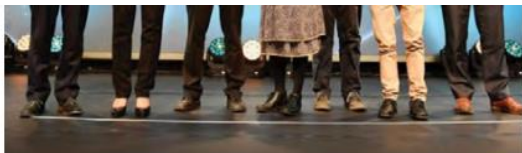






Apêndice 10

Clipping da fase anterior do Projeto Portas Abertas (2021/2023)



HOW WAS THE OPERATION DESIGNED?

To design and implement the project, the municipality of Brno worked closely with IQ Roma Servis, a Roma community social service provider, the University of Ostrava and other local authorities such as the Department of Social and Legal Protection of Children, the Labour Office and the Department of Education. Brno municipality was also leading the programme to test the assumption that a local authority partnering with local actors is best placed to be responsible for ending homelessness and for further integration of its marginalised citizens.

With provision of guidance, the city of Amsterdam, pioneers of the Housing First approach in Europe, was an important partner in the project.

The ESF provided 95 % of the budget of the action, while the co-financing was provided by the municipality and NGOs.

WHAT WAS THE IMPACT?

The impact of the project was measured by a randomised controlled trial, counterfactual design, which allowed it to isolate outside factors by comparing the treatment and control groups. This social impact methodology, performed by the University of Ostrava, was used for the first time in Czechia.

So far, the project has demonstrated positive impacts on family reunification, school attendance, physical and

mental health, but also because it stressed the importance of the Housing First approach to end homelessness.

It also has significant potential for replicability and scalability because of its evidence-based methodology to capture the social impact.

FURTHER INFORMATION

- Webpage of the project promoter: <https://hf.socialnibydleni.org/housing-first-for-families-in-brno>.
- Contact data of the project promoter: platforma@socialnibydleni.org.

2.2.2.2. Capacity development programme for homeless people

PORTAS ABERTAS, CITY OF GUIMARÃES, PORTUGAL

BASIC INFORMATION

Total budget: EUR 352 000

ESF support: EUR 147 000

Time frame: November 2021–June 2023

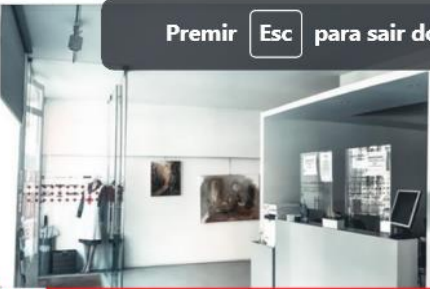
WHAT WAS THE CONTEXT?

Considering the importance and nature of social challenges, the local authorities decided to streamline social support to the most vulnerable people living in the municipality. The local 2022–2026 social development plan defines the strategic options in the priority areas of social intervention. It creates a reference framework for all the partners to leverage efforts and undertake concrete actions as regards poverty, structural social exclusion and social vulnerability.

Premir

Esc

 para sair do modo de ecrã inteiro



CRUZ VERMELHA PORTUGUESA
Delegação de Guimarães



Humanidade Imparcialidade Neutralidade Independência Voluntariado Unidade Universalidade



Cruz Vermelha Portuguesa - Delegação De Guimarães
@cvp.guimaraes · ★ 5 12 críticas · Organização não governamental (ONG)

Contacta-nos

docs.google.com

Página inicial

**Cruz Vermelha Portuguesa - Delegação De Guimarães**
21 de Dezembro de 2022 · 🌐

No âmbito do projeto Portas Abertas, coordenado pela Câmara Municipal de Guimarães, em parceria com a Cruz Vermelha, Sol do Ave e Lar de Santo António realizou-se, através do Jorge Silva e do Berço Sport Club de Guimarães, um jogo de futebol cujo objetivo foi envolver todas as pessoas às quais damos abrigo 🏈👉



ORGANIZAÇÃO DE UM JOGO DE FUTEBOL PARA TODAS AS PESSOAS ÀS QUAIS DAMOS ABRIGO - BERÇO SPORT CLUB.

ORGANIZAÇÃO DE UM JOGO DE FUTEBOL PARA TODAS AS PESSOAS ÀS QUAIS DAMOS ABRIGO - BERÇO SPORT CLUB.

340

O desporto está de volta ao projeto 'Portas Abertas'

03/10/2023 De Tempolivre Em Serviços Desportivos



Pesquisar ... [Pesquisar](#)

Artigos recentes

'Convocados à Mesa' – o novo programa da Tempo Livre

Tempo Livre em destaque no 'Football Talks'

Tempo Livre celebra protocolo com a Associação de Futebol de Braga

Tempo Livre edita livro que une a Psicologia ao Desporto



ORGANIZAÇÃO DE UM JOGO DE FUTEBOL PARA TODAS AS PESSOAS ÀS QUAIS DAMOS ABRIGO - BERÇO SPORT CLUB.



CRUZ VERMELHA PORTUGUESA

Portas Abertas





TAG

100% Abrigo



Cisave: sensibiliza comunidade para campanha '100% Abrigo'

Filipa Ribeiro · 20 de Julho de 2023, 17:44h

A escola profissional Cisave desenvolveu uma campanha de sensibilização, a convite da Câmara Municipal de Guimarães, Cruz Vermelha Portuguesa, Sol do Ave - Associação para o Desenvolvimento Integrado do Vale do Ave e Lar de Santo António. Esta campanha, de cariz social e publicitário, surgiu através do projecto Portas Abertas,...

Últimas Notícias

Vitória: divórcio com Álvaro Pacheco esperado, inevitável e consumado

15 de Maio de 2024, 17:27h



Entre a fé e a traição...

15 de Maio de 2024, 14:37h



CISAVE SENSIBILIZA COMUNIDADE PARA CAUSA DOS SEM-ABRIGO

"100%ABRIGO": A NOVA CAMPANHA DO MUNICÍPIO DE GUIMARÃES, COM ASSINATURA DA CISAVE

A Escola Profissional CISAVE desenvolveu uma campanha de sensibilização, a convite da Câmara Municipal de Guimarães, Cruz Vermelha Portuguesa, Sol do Ave - Associação para o Desenvolvimento Integrado do Vale do Ave e Lar de Santo António.

Esta campanha, de cariz social e publicitário, surgiu através do projeto Portas Abertas, cujo objetivo é apoiar e desenvolver atividades de foro social (do desporto à cultura), de modo a responder às necessidades das pessoas que se encontram em situação de Sem-Abrigo, no concelho de Guimarães.

Esta realidade envolve 86 pessoas, que vivem em condição de sem-abrigo, sinalizadas pelo projeto Portas Abertas. Apresentam vários níveis de escolaridade, do 1.º ciclo, do 2.º ou o 3.º ciclo completo, até aos que não possuem qualquer grau de escolaridade ou que possuem algum grau do ensino superior. Na passada quarta-feira, no Pequeno Auditório do Centro Cultural Vila Flor, todos estes resultados foram apresentados e debatidos.

Para a coordenadora técnica do Portas Abertas, Elisabete Mendes, "os dados mostram que qualquer pessoa se pode ver em situação de sem-abrigo, em determinadas circunstâncias económicas e sociais – remuneração, relacionamentos, entre outras - e o quão isoladas estão".

Partindo deste quadro social, o trabalho da equipa de comunicação da CISAVE integrou os alunos da Escola Profissional, para além do envolvimento e participação das próprias pessoas em situação de sem-abrigo. Este processo seguiu um plano e uma estratégia assentes num conceito de publicidade social ou de causas sociais, na qual foi utilizada uma narrativa criativa, como estratégia para esta ação de responsabilidade social. Deste trabalho resultaram dois "trúfens": um vídeo e a conceção do naming e assinatura da campanha (100% Abrigo).

Para a sua concretização, existiu também um objetivo documental, uma vez que a mensagem não procura qualquer estímulo ao consumo, ao impulso, mas a uma sensibilização ou alteração de comportamentos sociais. Procurou-se, ainda, que o filme fosse cinematograficamente interessante, quase uma curta-metragem, com uma linguagem simultaneamente visual e poética. Em termos concretos, na campanha/vídeo utilizou-se uma técnica de storytelling com base numa ideia de percurso de vida, sobre rodas, sempre em potencial desequilíbrio, viajando de noite e de dia, ou de dia e de noite, por ruas largas e estreitas, subidas e descidas, como de uma ginca se trata.

Guimarães foi o território escolhido, identificável pelo percurso do jovem skater, aluno de desporto da CISAVE. A participação do rapper Serginho, também aluno da CISAVE, criou uma ponte de uniformização ou cruzamento entre o desporto e arte, o skate e o rap, ambas enveredantes e portadoras de mensagens muito contemporâneas, capazes de atingir o público mais jovem.

Por último, e não menos importante, nesta campanha, foi a participação das 27 pessoas envolvidas, de diferentes áreas, que deram o rosto e a voz pelos sem-abrigo, tornando-a mais próxima de atingir esses "100% Abrigo". Assim, 100%abrigo, mais do que um jogo de palavras, do que um jogo de contrastes, de opostos, em que a ausência se contrapõe o máximo de apoio possível, é uma assinatura que brotou da criatividade e do envolvimento de alunos e docentes, de voluntários e profissionais, do Município e das forças vivas do concelho.

A Campanha de Sensibilização pode ser visualizado aqui:
<https://www.youtube.com/watch?v=aR0Cub4D00E>



Guimarães dá novas vidas a 86 pessoas em situação de sem-abrigo



Relacionadas.



Tapetes floridos no centro histórico de Monção em honra de Nossa Senhora da Rosa
9 maio 2024

Alunos de Escola de Calorico de Basto apoiam peregrinos de Fátima
9 maio 2024

Há Portas Abertas para um recomeço de quem está em situação de sem-abrigo



Tiago Mendes Dias

Sociedade \, domingo, fevereiro 05, 2023
© Direitos reservados

Artigos relacionados

Há causas várias para o centro de acolhimento de Guimarães identificar 91 pessoas desde março de 2020: insuficiência económica, problemas de saúde, passando por dependências ou roturas familiares.

Em resposta, há um projeto que sugere o regresso sequencial à sociedade, através da cantina social, apartamentos de autonomização e atividades. A prioridade é trabalhar as competências sociais e pessoais desses cidadãos e dar-lhes motivos para firmarem um projeto de vida.

Paulo acumulou 25 anos de experiência em hotelaria até 2019, quando a empresa

27.9 °C Guimarães

GA Guimarães,
agora!

Quinta-feira, Maio 9, 2024

✉ ✕ in @ f ▶ 🔍

SOCIEDADE

Projecto Portas Abertas: apresenta resultados e anuncia continuidade

Escrito por: **Elípa Ribeiro** 14 de Julho de 2023, 10:09h**EM DESTAQUE!**

Escolas: oferta educativa de vários estabelecimentos de ensino apresentada aos jovens



PUBLICIDADE • CONTINUE A LER

Anúncios Google

Enviar comentários

Anúncio? Por quê? ⓘ

Últimas Notícias

Escolas: oferta educativa de vários estabelecimentos de ensino apresentada aos jovens

9 de Maio de 2024, 18:10h

Internet: Município reforça presença com

