

Marisa Manuela Alves de Pinho

2º Ciclo de Estudos em Ciências da Comunicação – Variante de Comunicação Política

Relatório de Estágio – Departamento de Comunicação e Imagem da Santa Casa da
Misericórdia de Vila Nova de Gaia

2012

Orientador: Professor Doutor Rui Centeno

Coorientador: Prof.^a Mestre Amélia Brandão

Classificação: Ciclo de estudos: Mestrado em Ciências da Comunicação – Variante
Comunicação Política

Relatório de Estágio: Departamento de Comunicação e Imagem da Santa
Casa da Misericórdia de Vila Nova de Gaia

Agradecimentos

No final desta longa caminhada quero agradecer:

Ao Professor Doutor Rui Centeno por toda a compreensão e disponibilidade,

À Prof.^a Mestre Amélia Brandão pelo constante acompanhamento e presença em todas as horas e em todas as circunstâncias, mesmo nas mais difíceis,

À Santa Casa da Misericórdia de Vila Nova de Gaia, na pessoa do Sr. Provedor Joaquim Vaz e do Diretor-Geral, Dr. João Paulo Coelho, pela oportunidade,

Ao Mesário, “mestre” e amigo Dr. Pedro Nobre pelos conselhos,

Ao Nuno Nogueira pelo companheirismo, pela ajuda e apoio incondicional, sem o qual não teria conseguido concretizar este projeto,

Aos meus pais e à minha irmã pela compreensão das minhas ausências e preocupação,

Ao Martim, o meu afilhado, pelas palavras, expressões e olhares de alento e de força.

*“Compreende os outros,
e serás sábio.
Compreende-te a ti mesmo,
e ficarás iluminado.”*

Lao Tzu, séc. VI a. C.

Índice

1. Introdução	7
2. Revisão da literatura.....	8
2.1. Introdução	8
2.2. O marketing social	8
2.2.1. Conceitos.....	8
2.2.2. O Marketing de Causas	11
2.3. O marketing nas organizações sem fins lucrativos	13
2.4. A gestão da marca	15
2.4.1. O valor da marca	15
2.4.2. A identidade da marca e a imagem da marca.....	19
2.5. E-marketing.....	23
2.5.1. Conceitos.....	23
2.5.2. Ramificações do e-marketing: e-commerce, marketing viral, marketing afiliado	25
2.5.2.1. E-commerce	25
2.5.2.2. Marketing viral.....	26
2.5.2.3. Marketing afiliado.....	26
3. Estágio na Santa Casa da Misericórdia de Vila Nova de Gaia.....	28
3.1. Introdução	28
3.2. Caracterização da instituição.....	29
3.3. O marketing mix da Santa Casa da Misericórdia de Vila Nova de Gaia.....	32
3.4. Meios de comunicação da Santa Casa da Misericórdia de Vila Nova de Gaia	42
3.4.1. Revista Laços de Amor	42
3.4.2. Sítio na internet da Misericórdia de Gaia.....	43
3.4.3. Rede social facebook.....	43
3.5. Histórico de comunicação da Santa Casa da Misericórdia de Vila Nova de Gaia	44
3.5.1. Publicidade	44
3.5.2. Relações Públicas	44
3.5.3. Marketing Interativo.....	45
3.5.4. Promoção de Vendas	45
3.5.5. Venda Pessoal	45
3.5.6. Marketing de Causas	45
3.5.7. Marketing Direto	46

3.6.	Trabalho desenvolvido na Misericórdia de Gaia.....	46
3.6.1.	Relações Públicas.....	46
3.6.2.	Cobertura noticiosa, redação e coordenação da revista Laços de Amor	48
3.6.3.	Gestão de conteúdos para web	49
3.6.4.	Paginação	49
3.6.5.	Criação artística de conteúdos de publicidade da instituição	49
3.7.	O Plano de Comunicação Integrada de Marketing (CIM).....	49
3.7.1.	Introdução.....	49
3.7.2.	Os instrumentos CIM	50
3.7.2.1.	Marketing Interativo.....	50
3.7.2.2.	Marketing Direto	52
3.7.2.3.	Venda Pessoal	53
3.7.2.4.	Promoção de Vendas	54
3.7.2.5.	Relações Públicas.....	55
3.7.2.6.	Publicidade/Propaganda corporativa.....	56
3.7.3.	Análise PEST	57
3.7.3.1.	Análise do Ambiente.....	57
3.7.3.2.	Análise Político/Legal.....	58
3.7.3.3.	Ambiente Demográfico/Económico.....	59
3.7.3.4.	Ambiente Sociocultural.....	60
3.7.3.5.	Ambiente Físico/Tecnológico	61
3.7.4.	Análise SWOT	63
3.7.5.	Posicionamento	65
3.7.6.	Segmentação.....	66
3.7.8.	Principais objetivos do planeamento estratégico.....	67
3.7.9.	Estratégia de Comunicação Integrada de Marketing.....	67
3.7.10.	Medição de resultados	90
3.8.	Metodologia	90
3.8.1.	Introdução.....	90
3.8.2.	Perfil demográfico da amostra	91
3.8.3.	Caracterização do questionário	91
3.8.4.	Recolha e tratamento de dados.....	93
3.8.5.	Análise de resultados.....	93

4. Resultados do estágio na Misericórdia de Gaia.....	96
5. Conclusões, limitações e perspectivas futuras	104
6. Bibliografia	106
7. Anexos.....	112
Anexo A - Press releases.....	112
Anexo B - Produção criativa e de conteúdos de material publicitário	113
Anexo C – Produção criativa e de conteúdos da revista Laços de Amor.....	114
Anexo D – Questionários	115
Anexo E - Manual de Comunicação de Gestão de Crise	133
Anexo F - Manual de Identidade Visual	171

Índice de quadros

Quadro 1: O Marketing Social – conceitos.....	9
Quadro 2.: Marketing Social e Marketing de Causas.....	12
Quadro 3: O valor da marca – conceitos.....	15
Quadro 4: Fontes de valor da marca.....	18
Quadro 5: A identidade da marca	20
Quadro 6: A imagem da marca	22
Quadro 7: E-Marketing/ marketing online/ marketing digital – conceitos.....	24
Quadro 8: Análise SWOT da Misericórdia de Gaia.....	63
Quadro 9: Nova SWOT	64
Quadro 10: Planeamento estratégico CIM para a Misericórdia de Gaia 2013.....	68

Índice de figuras

Figura 1: O valor da marca.....	19
Figura 2: Imagem da marca corporativa.....	23
Figura 3: E-marketing.....	27
Figura 4: Calendarização das tarefas do plano de comunicação para 2013.....	87

Índice de gráficos

Gráfico 1: Frequências globais – valor da marca	94
Gráfico 2: Frequências individuais – valor da marca.....	95
Gráfico 3: Média de visitas ao portal da Misericórdia de Gaia.....	97
Gráfico 4: Publicações mensais da página Misericórdia de Gaia.....	98
Gráfico 5: Utilizadores ativos da página Misericórdia de Gaia.....	99
Gráfico 6: Novos gostos da página Misericórdia de Gaia.....	99
Gráfico 7: Alcance da página Misericórdia de Gaia	100
Gráfico 8: Novos gostos da página Jornadas Envelhecimento.....	101
Gráfico 9: Publicações diárias da página Jornadas Envelhecimento.....	102
Gráfico 10: Alcance total da página Jornadas Envelhecimento.....	103

1. Introdução

O presente relatório tem como objetivo a descrição do estágio que realizei no Departamento de Comunicação e Imagem da Santa Casa da Misericórdia de Vila Nova de Gaia ao longo de seis meses. O presente estágio tinha como objetivos principais aferir e capitalizar o valor da marca da Misericórdia de Gaia, bem como desenvolver uma perspetiva integrada de comunicação de marketing no contexto da orientação de mercado.

O estágio começou no dia 3 de outubro de 2011 e terminou no dia 3 de janeiro de 2012. No entanto, foi renovado por um período de mais três meses, ficando concluído a 4 de abril de 2012.

A minha atividade no Departamento de Comunicação e Imagem da instituição foi realizada nos serviços centrais da Misericórdia de Gaia, nos diversos equipamentos e unidades de exploração da mesma, como em várias participações exteriores que o provedor da irmandade, Joaquim Vaz, esteve presente em representação da Misericórdia.

Começo o presente relatório com uma revisão da literatura atual sobre os conceitos de marketing social e de causas, bem como o marketing que se coloca em prática nas Instituições Particulares de Solidariedade Social. Neste ponto apresento ainda uma revisão à gestão da marca e à importância do e-marketing na atualidade.

A segunda parte do meu relatório consiste na apresentação histórica e comunicacional da Santa Casa da Misericórdia de Vila Nova de Gaia, bem como na descrição das funções que desempenhei no estágio, destacando a elaboração de um Plano de Comunicação Integrada de Marketing para a instituição. Nesse sentido, descrevo ainda o processo metodológico utilizado para a execução do plano de comunicação.

Por fim, apresento os resultados do trabalho desenvolvido e os contributos que o mesmo concedeu à Misericórdia de Gaia.

Concluo este relatório com a apresentação das conclusões do estágio, as limitações e dificuldades por que passei, como traço algumas linhas de orientação para estudos futuros.

2. Revisão da literatura

2.1. Introdução

A descrição do estágio desenvolvido na Misericórdia de Gaia deve ser precedida de um enquadramento teórico realista e atual.

Nesse sentido, começo por apresentar uma revisão da literatura exigente sobre marketing social e as respetivas semelhanças e diferenças com o marketing comercial/empresarial e Marketing de Causas. Esta primeira abordagem deveu-se a duas razões principais: a primeira, pela confusão existente nas fronteiras dos conceitos apresentados; a segunda, pelo enfoque do meu estágio estar intimamente relacionado com o Marketing de Causas.

Apresento ainda as perspetivas do marketing nas Instituições Particulares de Solidariedade Social, dada, mais uma vez, a pertinência do estágio realizado na Misericórdia de Gaia.

Na presente revisão da literatura exponho as várias abordagens à gestão do valor da marca, identidade e imagem da marca, uma vez que serão a base de sustentação de alguns dos objetivos apresentados na parte prática deste trabalho.

Por fim, mas não menos importante, foco o poder das novas tecnologias para as ações de marketing das organizações, salientando o conceito do e-marketing e das suas ramificações.

2.2. O marketing social

2.2.1. Conceitos

A terminologia marketing social foi apresentada pela primeira vez por Kotler e Zaltman na década de 70. Os autores Kotler e Zaltman (1971) definem marketing social como o processo que utiliza design e um plano de implementação e de controlo do marketing mix (produto, preço, comunicação e distribuição) com o objetivo de promover a

aceitação de ideias sociais.

O Quadro 1 apresenta algumas das mais recentes definições sobre marketing social que a literatura sugere:

Quadro 1: O marketing social – conceitos

Autor	Definição
A.M.A. (2012)	<p>“1. É um ramo do marketing que está preocupado com o uso do conhecimento de marketing, conceitos e técnicas de forma a potenciar fins sociais, assim como as consequências sociais das estratégias, decisões e ações de marketing.</p> <p>2. Marketing desenhado para influenciar o comportamento de um público-alvo, no qual os benefícios do comportamento são direcionados pelo marketeer para que ocorram no público-alvo ou na sociedade em geral (...) o Marketing social pode ser exercido por organizações sem fins lucrativos, públicas, privadas ou indivíduos”.</p>
Luís-Angel Sanz de la Tajada (2001, p.7)	<p>“... Por um lado estimula ou facilita a aceitação de ideias e/ ou comportamentos sociais benéficos, por outro desencoraja ou impede ideias ou comportamentos sociais prejudiciais”.</p>
Les Robinson (2009, p. 2)	<p>“O marketing social é uma forma de planear programas de comunicação que têm como objetivo influenciar o comportamento humano”.</p>
Phillip Kotler Nancy R. Lee (2009, prefácio)	<p>“O marketing social utiliza uma variedade de ferramentas para influenciar o comportamento e reduzir a pobreza...”.</p>
Hong Cheng, Philip Kotler, Nancy R. Lee (2009, p. 2)	<p>“É uma disciplina distinta no campo do marketing”; “É bom para a sociedade assim como para os públicos-alvo”; “depende dos princípios e estratégias, desenvolvidas pelo marketing comercial, especialmente designado de 4 P’s – produto, preço, distribuição e comunicação”.</p>

<p>Nancy R.Lee Michael L. Rothschild William Smith (2011, página única)</p>	<p>“O marketing social é um processo que utiliza os princípios e técnicas do marketing para influenciar comportamentos do público-alvo que irão beneficiar a sociedade, bem como o indivíduo. Esta disciplina estrategicamente orientada consiste em criar, comunicar, entregar e trocar ofertas que têm valor positivo para os indivíduos, clientes, parceiros e sociedade em geral.”</p>
<p>The National Social Marketing Center (2011)</p>	<p>“O Marketing social é um sistema de gestão para criar, fornecer e comunicar valor a indivíduos, organizações e a comunidades em troca de comportamentos que beneficiem ambos e a sociedade em geral”.</p>
<p>National Social Marketing Center (2011, p. 4)</p>	<p>“É uma abordagem usada para desenvolver atividades com o objetivo de mudar ou manter os comportamentos de indivíduos para o seu próprio benefício ou da sociedade como um todo”.</p>
<p>R. Craig Lefebvre (2012, p.4)</p>	<p>“O marketing social desenvolve e aplica conceitos e técnicas de marketing para criar valor para os indivíduos e a sociedade. Isto é feito através da integração da prática de pesquisa, baseada em evidências e no uso de teoria socio-comportamental juntamente com a experiência de pessoas, formadores de opinião e interessados. Estas entradas e perspectivas são usadas para projetar abordagens mais eficazes, eficientes, sustentáveis e equitativas para melhorar o bem-estar social. A abordagem é aquela que engloba todos os processos e resultados que influenciam e são associadas com a mudança: entre os indivíduos, organizações, redes sociais e as normas sociais, comunidades, empresas, mercados e políticas públicas”.</p>

Fonte: Elaboração própria

Perante o exposto, constata-se que existe um consenso na revisão da literatura quanto à definição de marketing social, realçando-se os dois aspetos fulcrais:

- a integração dos 4 P's no marketing social;

- as ações que visam a alteração do comportamento do público-alvo em seu benefício e da sociedade em geral.

No quadro apresentado, considera-se ser possível ampliar a noção dos agentes que colocam em prática o marketing social, e que são avançados pela A.M.A. como as organizações sem fins lucrativos, públicas, privadas ou indivíduos.

Kotler e Lee (2008) apresentam algumas semelhanças entre marketing social e marketing empresarial, como:

Marketing social e marketing empresarial	Semelhanças
	- o cuidado e a atenção ao cliente;
	- a importância da segmentação das audiências
	- a utilização dos 4 P's do marketing;
	- a medição dos resultados.

No entanto, os autores afirmam ainda que existem diferenças entre marketing social e marketing comercial/empresarial, nomeadamente no que concerne aos seus objetivos, uma vez que o marketing comercial/empresarial tem objetivos financeiros, procurando a venda de produtos e serviços, enquanto no marketing social vendem-se comportamentos; e no que diz respeito aos concorrentes que no marketing empresarial são as organizações com os mesmos fins financeiros.

2.2.2. O Marketing de Causas

A literatura recente é unânime no que concerne ao conceito de Marketing de Causas. Zimmerman (2010) define Marketing de Causas como sendo uma parceria entre uma organização financeira e outra sem fins lucrativos com uma determinada causa social. Michel e Lampert (2008) reiteram esta apreciação, reforçando que o Marketing de Causas foca-se, essencialmente, na causa social, na obtenção de valor e no incremento das vendas para a empresa financiadora. A instituição de assessoria a ONG's – TheDoWellDoGood - (2012) reforça esta posição, frisando o forte envolvimento do

consumidor com a causa social ou ambiental em questão.

Furrow (2011) afirma que este relacionamento entre a organização sem fins lucrativos e a organização comercial comporta benefícios para ambas as partes: valor e reconhecimento para a empresa financiadora e a obtenção de fundos para a organização não lucrativa. No presente trabalho de investigação assume-se que é plausível completar as ideias apresentadas na literatura ao reconhecermos que as ações perfeitamente estruturadas de Marketing de Causas podem repercutir-se num acréscimo de valor e reconhecimento quer para a empresa financiadora, como para a organização sem fins lucrativos, porque é divulgada e comentada, ganhando, por esse meio, notoriedade. Por outro lado, estas mesmas ações podem repercutir-se ainda em benefícios financeiros para ambas as partes: com o aumento das vendas do produto ou serviço da empresa, e a angariação de fundos dessa operação para a organização sem fins lucrativos. O Quadro 2 apresenta as semelhanças e diferenças entre o marketing social e o Marketing de Causas.

Quadro 2: Marketing social e Marketing de Causas

Semelhanças	Diferenças
- Objetivo social	- Objetivo social e comercial no Marketing de Causas
- Beneficiários do marketing social: indivíduo e sociedade	- Beneficiários do Marketing de Causas: empresa, organização sem fins lucrativos
- Utilização dos 4 P's do marketing mix	
- O despoletar de um comportamento no público-alvo: no marketing social a compra da ideia (mudança de comportamento) e no Marketing de Causas a compra do bem ou produto	

Fonte: Elaboração própria

O presente trabalho, que consiste na descrição do estágio realizado na Misericórdia de Gaia, bem como na elaboração de um projeto de comunicação para a instituição,

contempla como a irmandade coloca em prática várias ações que visam dar a conhecer ao público-alvo o seu campo de atuação na área social da infância, terceira idade e saúde, bem como as suas causas, persuadindo-o a partilhá-las.

2.3. O marketing nas organizações sem fins lucrativos

A multiplicidade de conceitos semelhantes em que o marketing social e de causas estão presentes na revisão da literatura exige uma clarificação das fronteiras desses mesmos conceitos, sendo eles Instituições Particulares de Solidariedade Social e Organizações Não Governamentais.

O decreto-lei n.º 119/83 de 25 de fevereiro define Instituições Particulares de Solidariedade Social como “as constituídas, sem finalidade lucrativa, por iniciativa de particulares, como propósito de dar expressão organizada ao dever moral de solidariedade e de justiça entre os indivíduos...” (Diário da República, decreto-lei n.º 119/83 de 25 de fevereiro, cap.1, Art.1, p. 644).

A portaria 521/2009 apresenta como Organização Não Governamental (ONG) “as associações dotadas de personalidade jurídica e constituídas nos termos da lei geral que não prossigam fins partidários, sindicais ou lucrativos, para si ou para os seus associados” (in Diário da República, portaria 521/2009, 14 de maio, artigo 4.º, p. 2988). Ambas as definições dizem respeito a organizações sem fins lucrativos.

Para Tajada (2001) uma ONG é uma organização que tem como objetivo o interesse coletivo e, por isso, presta serviços sem fins lucrativos, obtendo financiamento do Estado, como de privados. Para o autor, uma ONG envolve uma estrutura, com uma organização bem definida, na qual existe a gestão eficiente dos recursos. Tajada defende que nas ONG’s é colocado em prática o marketing não empresarial, mas sim de serviços. Com este trabalho de investigação reforça-se a opinião de Burt Searam (2012) que defende que as organizações sem fins lucrativos recebem apoios do Estado e do voluntariado e que devem utilizar o marketing para promover a eficácia da sua atividade.

No entanto, Pope, Isely, e Asamoá (2009) afirmam que as organizações sem fins lucrativos não devem utilizar as estratégias tradicionais de marketing por serem mais vocacionadas para fins financeiros, uma vez que os seus públicos-alvo são os clientes,

voluntários, doadores e patrocinadores.

Os fundos para as organizações sem fins lucrativos vêm da assinatura de protocolos, doações, do Estado e, no caso das Misericórdias, do pagamento anual de uma quota, pelos irmãos (associados).

Poder-se-á considerar que é plausível aprofundar a questão do objetivo das organizações sem fins lucrativos, como sendo o interesse coletivo dos mais desfavorecidos da sociedade ou com necessidades específicas, cujos serviços destas organizações conseguem dar resposta.

Tajada (2001) apresenta algumas noções em que a área de marketing das organizações sem fins lucrativos deve ter atenção, como a atenção aos concorrentes; a análise das suas atividades e os respetivos benefícios para quem ajuda, como também para a comunidade em geral e, neste ponto, acrescenta-se ainda a questão da importância de existir benefícios para os próprios colaboradores das organizações; o enfoque das questões do mercado a atingir e o produto a oferecer, sendo muitas vezes difícil de distinguir; e ter em atenção de que os custos para os consumidores não têm de ser sempre monetários.

As organizações sem fins lucrativos, para além de colocarem em prática o marketing de serviços e o marketing social, realizam ainda marketing político, uma vez que periodicamente acontecem eleições para os órgãos sociais das mesmas. Tajada (2001) adianta que estas organizações praticam ainda o marketing financeiro para a captação de fundos, bem como fundrisig, realizam ações de filantropia e ações para captar voluntários.

Burt Seeram (2012) apresentam 10 boas práticas de marketing nas organizações sem fins lucrativos:

- 1 – Ter sítios na internet, enviar notas de imprensa à comunicação social e realizar eventos;
- 2 – Monitorizar as estratégias de marketing (por ex. obter as estatísticas do sítio na internet);
- 3 – criar equipas internas dedicadas às ações de marketing e oferecer-lhes os recursos

necessários para as suas atividades;

4 – Promover estratégias que visem o aumento da notoriedade da marca da instituição;

5 – Envolver-se com a comunidade para criar relacionamentos fortes e promover a lealdade dos clientes e parceiros da instituição;

6 – Comunicar de forma planeada com os seus associados, voluntários e parceiros;

7 – Criar canais e meios dos associados e parceiros poderem partilhar conselhos, preocupações e comentários;

8 - Dar entrevistas aos órgãos de comunicação social para ganhar legitimidade e aumentar a notoriedade;

9 – Comunicar e relacionar-se frequentemente com os meios de comunicação locais;

10 – Manter os meios de comunicação digital e de média social sempre atualizados.

2.4. A gestão da marca

2.4.1. O valor da marca

Atualmente existe uma forte proliferação de marcas na sociedade, cuja correta gestão confere-lhes maior ou menor valor. O Quadro 3 apresenta algumas das mais recentes perspetivas sobre o valor da marca.

Quadro 3: O valor da marca - conceitos

Autor	Definição
Kevin Lane Keller (2003) p.596	“O valor da marca origina-se no conhecimento da marca”

<p>Philip Kotler Kelly Lane Keller (2006) p.151</p>	<p>“O valor da marca é a avaliação subjetiva e intangível do cliente da marca para além do seu valor objetivo percebido. Os motores do valor da marca são a notoriedade da marca, atitude do consumidor para com a marca e a perceção da ética da marca por parte do cliente. As empresas utilizam o marketing mix e outras ferramentas para afetar estes motores”</p> <p>“O valor da marca é o valor acrescentado de produtos e serviços. Este valor pode ser refletido na forma como os consumidores pensam, sentem e agem em relação à marca, bem como os preços, participação de mercado e lucro dos comandos da marca para a empresa. O valor da marca é um importante ativo intangível que tem valor psicológico e financeiro para a empresa.”</p>
<p>John Burnett, R. Bruce Hutton (2007) p.342</p>	<p>“O valor da marca é uma medida financeira de resultados”</p>
<p>Jean Noël Kapferer (2008) p.14</p>	<p>“O valor da marca é a capacidade da marca para gerar lucros. A marca não tem valor financeiro, a não ser que possa gerar lucros. Ao se dizer que a falta de lucro não é um problema de marca mas um problema de negócio é separar a marca da empresa, uma tentação intelectual. Certamente as marcas podem ser analisadas do ponto de vista da sociologia, psicologia, semiótica, antropologia, filosofia e assim por diante, mas, historicamente, elas foram criadas para fins comerciais e são geridas com o objetivo de produzir lucro”</p>
<p>Philip Kotler, Hermawan Kartajaya, Iwan Setiawan (2010) p.144</p>	<p>“As métricas usadas para calcular o valor da marca podem ser interpretadas financeiramente pelo que são mais relevantes para os acionistas”</p>

<p>O.C. Ferrell, Michael Hartline (2011) p.204 e 205</p>	<p>“Outra forma de olhar para o valor da marca é o valor financeiro associado à posição da marca no mercado” “O valor da marca deriva de quatro elementos: notoriedade da marca, lealdade à marca, qualidade da marca e associações de marca”</p>
<p>A.M.A. (2012)</p>	<p>“Descrever o valor que uma marca bem conhecida tem, com base na ideia de que o proprietário de uma marca bem conhecida pode gerar mais dinheiro a partir de produtos com essa marca do que com produtos com um nome menos conhecido, como os consumidores acreditam que um produto com um nome bem conhecido é melhor do que produtos com nomes menos conhecidos” “Do ponto de vista do consumidor, o valor da marca é baseado nas atitudes dos consumidores sobre os atributos da marca e consequências favoráveis de uso da marca”</p>
<p>Florian Stahl, Mark Heitmann, Donal R.Lehmann Scott A. Neslin (2012) p.44 e 45</p>	<p>“O valor da marca está enraizado na cabeça e coração dos consumidores” “Benefícios que um produto consegue através do poder da sua marca”</p>

Fonte: Elaboração própria

O presente quadro sugere-nos duas perspetivas diferentes, mas complementares, sobre o valor da marca: uma qualitativa e outra financeira.

Na perspetiva qualitativa, defendida por Keller (2003), Kotler e Keller (2006), Stahl, Mark Heitmann, Lehmann e Neslin (2012) e a A.M.A. (2012) o valor da marca consiste na imagem que existe na mente dos consumidores sobre determinada marca, que os leva a ter determinadas atitudes em relação à marca, percebendo-a como melhor ou pior, comparativamente com as outras. Nesta perspetiva podemos ainda incluir as fontes de valor da marca, referidas na literatura, como exposto no Quadro 4:

Quadro 4: Fontes de valor da marca

Fontes de valor da marca	Perspetiva crítica
Notoriedade da marca	- Nível de conhecimento dos consumidores sobre a marca (se conhece ou não a marca, se conhece muito ou pouco a marca) - Notoriedade pode ser <u>espontânea/top of mind</u> (quando o consumidor lembra-se imediatamente da marca), <u>assistida</u> (quando são usados elementos que auxiliam o consumidor a lembrar-se da marca; e <u>global</u> (o conhecimento global do consumidor sobre a marca)
Associações à marca	Capacidade dos consumidores associarem maior ou menor qualidade e valor (monetário) à marca
Lealdade à marca	Grau de envolvimento do consumidor com a marca. Retrata a fidelidade do consumidor para com a marca
Qualidade percebida	A opinião do consumidor sobre a qualidade da marca. É um conceito abstrato que está na mente do consumidor, podendo não corresponder à realidade da marca. A qualidade percebida de determinada marca pode conferir-lhe a possibilidade de haver um preço premium

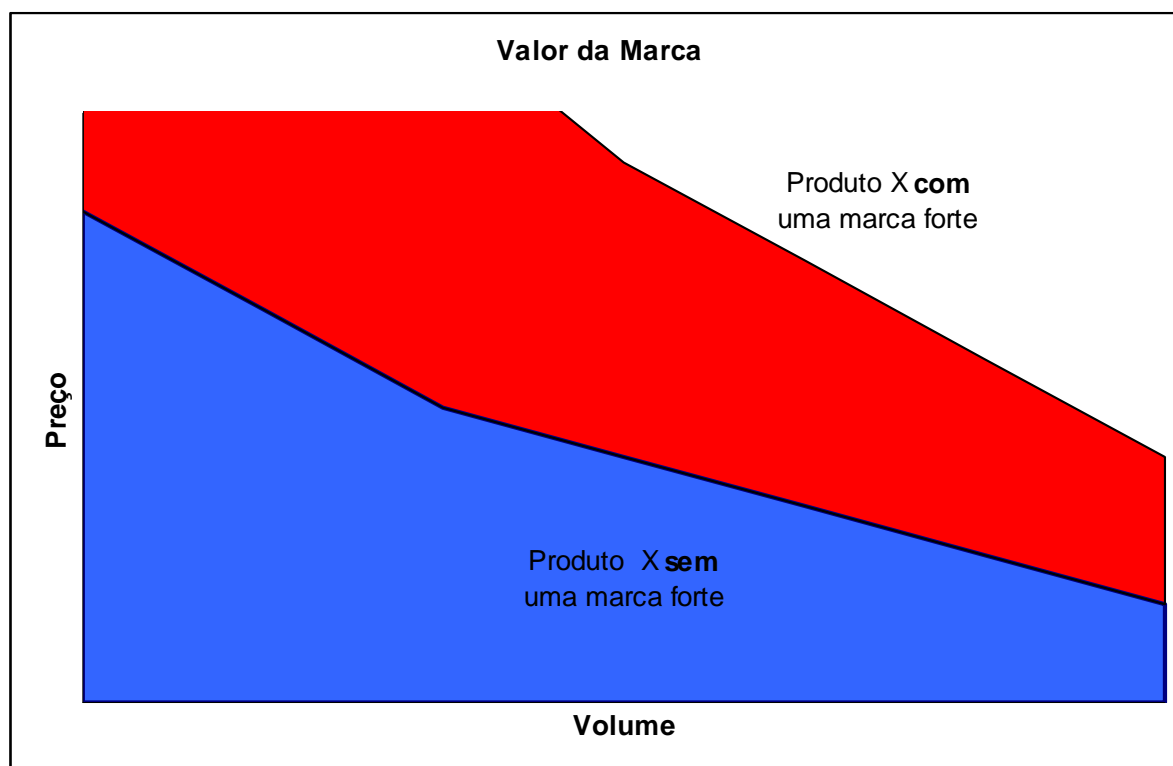
Fonte: Elaboração própria

A presente investigação coloca em prática os conceitos apresentados pela literatura sobre o valor da marca. Durante o estágio na Misericórdia de Gaia foram distribuídos questionários aos clientes/utentes da instituição para se apurar os níveis de notoriedade e valor da marca da instituição, que são apresentados na terceira parte do presente relatório.

A perspetiva financeira sobre o valor da marca, avançada pela literatura, como Burnett e

Bruce (2007), Kapferer (2008), Kotler, Kartajaya e Setiawan (2010), e Ferrell e Hartline (2011) visam o cálculo do valor da marca com o objetivo da obtenção de lucros para as empresas.

Figura 1: O valor da marca



Fonte: Adaptação de Kapferer (2008) p.504

A Figura 1 demonstra que num dado momento os produtos sem uma marca forte e os produtos com uma marca forte têm o mesmo comportamento, que consiste na diminuição do preço à medida que o volume aumenta, ou seja, a lei da oferta e da procura. O Figura 1 retrata ainda que o diferencial entre as duas linhas dos produtos corresponde ao valor da marca.

2.4.2. A identidade da marca e a imagem da marca

A importância que, atualmente, as organizações reconhecem à sua identidade e imagem corporativas é indiscutível. A literatura recente analisada indica que, por vezes, é complicado diferenciar identidade da marca de imagem da marca, gerando-se confusão. Nesse sentido, os Quadro 5 e Quadro 6 apresentam as principais diferenças, nomeadas

pela literatura sobre estes dois conceitos.

Quadro 5: A identidade da marca

Autor	Definição
John M.T. Balmer (2001) p. 249	“Deve notar-se que a identidade do negócio é visto como englobando instituições públicas, sem fins lucrativos e setores privados, bem como supra e sub-organizacionais, tais como indústrias de identidades, alianças, associações comerciais, unidades de negócios e subsidiárias”
Rajagopal (2008) p.8	“A imagem corporativa e a reputação contribuem significativamente para a construção da identidade da marca”
Courtney&Co (2009) p.1	“Identidade da marca é a expressão visual de uma marca que é comunicada ao mundo exterior, e inclui o seu nome, logótipo ou marca, comunicações, e aparência visual. Um sistema de identidade e manual de orientação permite o uso consistente da identidade da marca através de todos os consumidores e pontos de contacto, permitindo que uma marca possa ser facilmente reconhecida e que ganhe consciência no mercado. A identidade da marca cria uma ligação emocional e reflete o posicionamento da marca desejada”
Mustafa Karadeniz (2009) p.3 e 4	“Unidade corporativa pode compreender papel timbrado, cor, escrita ou logo em veículo de transporte” “A importância de dar unidade às ferramentas de impressão torna-se maior se a empresa tiver um relatório, jornal da empresa, livro de referência ou mais outras impressões. A integridade na visão corporativa depende da existência de uma imagem relacionada com esse material impresso”

Bijuna C Mohan & A H Sequeira (2009) p.1	“A identidade da marca deve ajudar a estabelecer uma relação entre a marca e o cliente, gerando uma proposta de valor, envolvendo benefícios funcionais, emocionais ou auto expressos. A identidade da marca deve ser modificada para diferentes segmentos de mercado e produtos. Uma imagem é como você é percebido e uma identidade é a forma como você aspira a ser percebido.”
--	--

Fonte: Elaboração própria

O Quadro 6 expressa que as organizações públicas, privadas, financeiras ou sem fins-lucrativos devem ter uma série de elementos (logótipo, cor, papel timbrado, tipo de letra, material impresso, ...) que identifiquem a organização e que tornem a sua imagem e comunicação consistentes. A identidade da marca é toda a expressão visual que a organização transmite aos seus públicos internos e externos, fomentando, dessa forma, um vínculo relacional e emotivo com os mesmos. De acordo com Rajagopal (2008), a identidade da marca beneficia ainda da imagem e reputação corporativas.

O estágio desenvolvido na Misericórdia de Gaia, bem como o projeto elaborado para a instituição coloca integralmente na prática os conceitos apresentados pela literatura no que diz respeito à identidade e imagem da marca. Durante o estágio verificou-se que a instituição não possuía uma identidade e imagem consistentes, dando lugar à confusão e dispersão dos elementos visuais que deveriam compor a sua identidade: logótipo, cores, tipo de letra,... Nesse sentido, apresenta-se no Plano de Comunicação Integrada de Marketing o objetivo de aumentar a consistência da imagem da instituição e, por conseguinte, a elaboração de um manual de identidade visual para a Misericórdia de Gaia em que estão presentes todos os elementos que devem constituir a identidade da marca da instituição. A instituição é detentora de vários documentos, relatórios e uma revista que devem passar a dotar os mesmos elementos visuais e comunicacionais para ganhar maior consistência.

Quadro 6: A imagem da marca

Autor	Definição
John M.T. Balmer (2001) p. 257	Imagem corporativa consiste na “imediate perceção mental da organização, realizada por um indivíduo, grupo ou rede”
Csordás (2008) p. 22	“Identidade corporativa está ligada a outros conceitos usados para descrever e revelar organizações, estas são muitas vezes fornecidas para explicar o conceito de identidade. O mais popular deles é inevitavelmente a imagem corporativa que às vezes é usado como sinónimo de identidade corporativa”
Mustafa Karadeniz (2009) p.3, 7 e 8	<p>“Imagem corporativa está relacionada com a forma como a empresa se comporta mentalmente e como a empresa é conhecida fisicamente”</p> <p>“As imagens que as pessoas têm das organizações são mostradas com adjetivos”</p> <p>“Tanto a imagem interna, como externa devem estar em harmonia com a realidade, para ser original e persuasivo”</p>
Beatriz Rustiguel da Silva (2012) p. 8 e 14	<p>“A organização objetiva a consistência entre o que ela de facto é e o que ela quer projetar para os seus públicos como imagem”</p> <p>“Pela sua natureza a marca é um elemento representativo. Objetivamente, ela representa produtos e serviços. Subjetivamente, ela representa também experiências, expectativas e etc. Portanto, uma importante parte de sua construção é puramente imagem. Ou seja, a sua construção é a interpretação do que os públicos fazem de suas experiências e expectativas”</p>

Fonte: Elaboração própria

O Quadro 7 apresenta que a imagem da marca é uma representação mental dos cidadãos sobre a organização, englobando ainda as expectativas, experiências, opiniões do público para com a marca. A opinião de Karadeniz (2009) esteve presente na parte prática deste trabalho, uma vez que uma das questões do questionário apresentado aos

clientes/utentes da Misericórdia de Gaia consistia na nomeação de adjetivos (já apresentados) que retratassem melhor a Misericórdia de Gaia. A imagem da marca deve estar em perfeita sintonia com a identidade da marca. Na Figura 2 apresenta-se uma abordagem à imagem da marca corporativa.

Figura 2: Imagem da marca corporativa



Fonte: Elaboração própria

2.5. E-marketing

2.5.1. Conceitos

O fenómeno do nascimento da internet e do seu relacionamento com o utilizador/consumidor conduziu a que as estratégias e ações de marketing fossem obrigadas a adaptar-se a este novo meio, surgindo assim o e-marketing, o marketing

online ou o marketing digital.

A internet é um meio em constante evolução e onde a estratégia de marketing tem de ter em conta que a abrangência das suas ações é global.

O e-marketing é um conceito recente na história do marketing, mas tem angariado uma forte adesão por parte das empresas e instituições. A literatura é unânime no que diz respeito à sua definição e benefícios, como se pode constatar no Quadro 7.

Quadro 7: E-marketing/ marketing online/ marketing digital - conceitos

Autor	Definição
Paulo Rita, Cristina Oliveira (2006) p.8	“O e-marketing ou marketing eletrónico baseia-se na utilização das tecnologias de informação e comunicação (TIC) no processo de criação, comunicação e fornecimento de valor aos clientes, e na gestão das relações com os clientes, de modo a beneficiar a organização e os seus <i>stakeholders</i> ”
Eley, Shayne Tilley (2009) p.1	“Marketing online pode ser simplesmente definido como a atividade promocional na internet, incluindo email. Pode assumir muitas formas, incluindo marketing de motor de busca, email marketing, publicidade online, médias sociais e marketing afiliado”
Cláudio Torres (2010) p.7	“O marketing digital é o conjunto de estratégias de marketing e publicidade, aplicadas à internet e ao novo comportamento do consumidor quando está a navegar. Não se trata de uma ou outra ação, mas de um conjunto coerente e eficaz de ações que criam um contacto permanente da sua empresa com os seus clientes. O marketing digital faz com que os consumidores conheçam o seu negócios, confiem nele e tomem a decisão de compra a seu favor”
The Internet Marketing Academy (2011) p.8	“O marketing online não é mais uma opção, é uma necessidade”, “a internet é um conglomerado de media tradicionais que assumem diferentes formas”

A.M.A. (2012)	“Termo que se refere à internet e ao e-mail, baseado em aspetos de uma campanha de marketing. Pode incorporar “banners”, e-mail marketing, otimização de motor de busca, e-commerce e outras ferramentas”
------------------	---

Fonte: Elaboração própria

O projeto desenvolvido durante o estágio na Misericórdia de Gaia reproduz na prática os conceitos avançados pela literatura recente. No presente relatório pode-se verificar como é importante a instituição utilizar as novas tecnologias de informação e comunicação digitais – internet – para promover ações de marketing e publicidade, bem como dar a conhecer aos seus clientes/utentes e parceiros as suas ações, projetos, produtos e serviços, repercutindo-se, dessa forma, num acréscimo de valor para a instituição e para os seus clientes/utentes e parceiros.

Deve-se completar a revisão da literatura presente, acrescentando que as ações de e-marketing beneficiam de maior eficácia quando existe um planeamento permanente e adequado das mesmas ao meio. Reforça-se que esse planeamento deve ser semanal, mensal e trimestral de acordo com as características da instituição e da comunicação a ser veiculada.

2.5.2. Ramificações do e-marketing: e-commerce, marketing viral, marketing afiliado

2.5.2.1. E-commerce

O e-commerce constitui uma ramificação do e-marketing. Hortinha (2001) defende que o e-commerce corresponde ao conjunto de transações comerciais de produtos e serviços que são efetuadas através da internet ou de outros meios tradicionais.

A A.M.A. (2012) reitera esta definição, afirmando que existem muitos modelos comerciais na internet e que utilizam as estratégias de marketing mix com o objetivo de conduzir os utilizadores a determinados sítios na internet e, por conseguinte, que estes adquiram determinado produto ou serviço que estão presentes nesses mesmos sítios

online.

2.5.2.2. Marketing viral

Na internet, os conteúdos estão expostos a um número muito elevado de utilizadores que passam a ter conhecimento de determinada informação e transmitem-na, através de partilhas, de uma forma rápida e permanente, como um vírus ou uma doença, avança a A.M.A. sobre a definição de marketing viral.

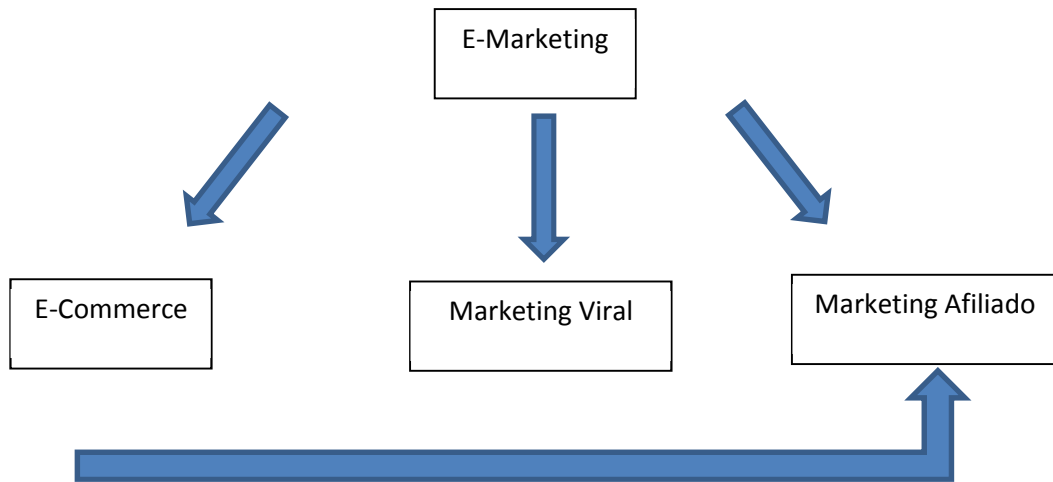
Scott (2008) afirma que o sucesso do marketing viral deve-se à vontade dos utilizadores de auto partilharem os conteúdos na internet, sem custos adicionais, conseguindo-se fortalecer as relações comerciais. Assim, constata-se que o marketing viral é uma adaptação às novas tecnologias do meio de comunicação tradicional “passa-a-palavra”. Por outro lado, é notória a complementaridade do marketing também na web, uma vez que o marketing viral pode ser bastante eficaz para concretizar as ações do e-commerce no e-marketing.

2.5.2.3. Marketing afiliado

O marketing afiliado é outra potencialidade do e-marketing com vantagens no âmbito do e-commerce. The Internet Marketing Academy (2011) avança que o marketing afiliado baseia-se no desempenho do anunciante online/comerciante ao publicar conteúdos publicitários na web que só serão pagos pelo comerciante se os respetivos anúncios forem bem-sucedidos. Essa situação é validada com base em medidas de desempenho, como as vendas, os cliques, os registos ou a combinação destes vários fatores, como explica a A.M.A.

O universo do e-marketing é vasto e encontra-se em constante evolução com o surgimento de novos métodos de marketing na web. Presentemente podemos esquematizar alguns dos ramos do e-marketing, já mencionados, na Figura 3.

Figura 3: E-marketing



Fonte: Elaboração própria

3. Estágio na Santa Casa da Misericórdia de Vila Nova de Gaia

3.1. Introdução

O estágio de seis meses desenvolvido na Santa Casa da Misericórdia de Vila Nova de Gaia, no âmbito do Mestrado de Ciências da Comunicação – Comunicação Política, de outubro de 2011 a abril de 2012, revestiu-se de enorme importância para a conclusão e consolidação deste segundo ciclo de formação superior, uma vez que consegui colocar em prática - constatando as vantagens, eficácia, mas também as dificuldades -, os conteúdos adquiridos quer no 2.º como também no 1.º ciclo da formação em Ciências da Comunicação. Na Misericórdia de Gaia tive a possibilidade de desenvolver as funções de Relações Públicas, publicidade, Marketing Interativo, direto e de causas, de jornalismo, edição, coordenação e paginação de uma revista. Paralelamente à realização dessas funções, adquiri novos conhecimentos e investiguei a instituição com vista à preparação do projeto *Plano de Comunicação Integrada de Marketing para a Misericórdia de Gaia 2013*. Este objetivo surgiu após confirmar na instituição que em 83 anos de história desta irmandade nunca havia sido elaborado um plano de comunicação que pudesse otimizar os recursos existentes e promover as áreas de negócio e intervenção da instituição. Nesse sentido, realizei inquéritos aos clientes/utentes da instituição para apurar o *status quo* da mesma e, dessa forma, poder delinear estratégias mais adequadas ao universo da Misericórdia. Os inquéritos foram distribuídos a uma amostra de 100 clientes/utentes da instituição, de acordo com a importância de cada área de negócio/intervenção. Em resumo, posso afirmar que o meu estágio na Santa Casa da Misericórdia de Vila Nova de Gaia revestiu-se de uma dupla finalidade: a prática dos conteúdos académicos adquiridos, e, pela primeira vez na história da instituição, a realização de um projeto de comunicação integrada de marketing realista e adequado ao universo da Misericórdia de Gaia.

Para a realização do projeto *Plano de Comunicação Integrada de Marketing para a Santa Casa da Misericórdia de Vila Nova de Gaia 2013* foi necessário efetuar uma análise interna à instituição, aos produtos e serviços que disponibiliza, o seu histórico de comunicação, bem como os seus pontos fortes e fracos, através da nova perspetiva

SWOT. A nível externo, verifiquei quais as características dos clientes/utentes, os seus estilos de vida, padrões de consumo, critérios e decisões de compra, através da realização dos inquéritos já mencionado anteriormente.

É ainda analisada a segmentação dos públicos-alvo da instituição, e o seu posicionamento.

3.2. Caracterização da instituição

A Santa Casa da Misericórdia de Vila Nova de Gaia é legalmente uma instituição particular de solidariedade social, reconhecida como pessoa coletiva de utilidade pública.

À luz da lei – Decreto-Lei nº. 119/83-, de 25 de fevereiro - a Misericórdia de Gaia, a exemplo das outras irmandades de Misericórdia ou santas casas da Misericórdia, é uma associação constituída na ordem jurídica canónica com o objetivo de satisfazer carências sociais e praticar atos de culto divino.

A Misericórdia de Gaia tem estatutos, designados de “Compromisso”, e um código de ética próprios, usando a denominação de Irmandade da Santa Casa da Misericórdia de Vila Nova de Gaia. O Compromisso dita que a instituição pode ainda ser corretamente referenciada por Misericórdia de Gaia e por Santa Casa da Misericórdia de Vila Nova de Gaia.

A Misericórdia de Gaia foi criada em 1929 e, com 83 anos de história, tem um grande legado histórico e patrimonial, fruto de várias doações de beneméritos ao longo da sua história.

O serviço primordial que a Misericórdia de Gaia presta à comunidade é a sua ação social. Nesse sentido, a irmandade possui três lares sociais: o Lar Salvador Brandão, em Gulpilhares, o Lar António Almeida Costa, nas Devezas, Santa Marinha, e o Lar José Tavares Bastos, na Madalena. O Lar António Almeida Costa localiza-se no coração de Vila Nova de Gaia e os Lares Salvador Brandão e José Tavares Bastos na periferia. Por ser mais central, o Lar António Almeida Costa é o que recebe mais utentes de um maior número de freguesias do município. Nos lares sociais, os utentes recebem serviços de habitação, alimentação, de higiene e conforto e de saúde durante 24 horas por dia. Os

lares estão equipados por camaratas com duas, três e mais camas e quartos individuais com casa de banho; uma sala de refeições; um bar; várias salas de estar e convívio; uma capela; salas de formação para pessoal e utentes e vários espaços verdes. Relativamente aos recursos humanos, a instituição tem durante 24 horas assegurado para os utentes equipas de saúde, constituídas por médicos (em cada lar existe um médico) e enfermeiros (em cada lar existe entre 3 a 4 enfermeiros em regime de rotatividade), serviço de assistência social para fazer a integração dos novos utentes e receber os familiares, uma diretora para fazer a gestão global do equipamento, e uma animadora sociocultural que desenvolve, diariamente, atividades psicomotoras, lúdicas e recreativas para manter os utentes ativos e retardar o aparecimento de demências. A maioria dos utentes tem liberdade para sair do lar e receber visitas. Cada equipamento tem ainda viaturas devidamente equipadas e adaptadas para o transporte dos idosos.

A ação social da instituição estende-se aos serviços de centro de dia, em que utentes passam o dia e fazem as suas refeições nos lares sociais, regressando ao seu domicílio ao final da tarde, e o serviço de apoio domiciliário em que a instituição tem equipas preparadas para se deslocarem à habitação dos utentes e efetuarem todo o serviço de alimentação e higiene. Existem casos em que muitas das pessoas que requisitam o presente serviço só contactam diariamente com estas equipas, vivendo na solidão.

Atualmente, o Lar Salvador Brandão acolhe 100 utentes em internamento, 25 em centro de dia e 33 no apoio domiciliário. O Lar António Almeida Costa tem 86 utentes em internamento, 25 em centro de dia e 24 em apoio domiciliário. O Lar José Tavares Bastos cuida de 59 utentes em internamento, 17 na valência de centro de dia e 21 na de apoio domiciliário.

No que concerne à terceira idade, a Misericórdia de Gaia dispõe ainda de um Lar Residencial com 50 apartamentos T1 privados para os residentes que o solicitarem. Este é um serviço para um estrato da população mais elevado. O Lar Residencial tem os mesmos serviços que os lares sociais, diferenciando-se pelos níveis de privacidade, conforto e luxo.

No aspeto da prestação de serviço social à comunidade, a Misericórdia de Gaia tem também um Departamento de Intervenção Comunitária (DIC) que apoia em leites,

fraldas, papas e medicamentos várias famílias carenciadas das 24 freguesias do município.

Na infância, a Misericórdia de Gaia tem uma creche e jardim de infância em regime de acordos com a Segurança Social. A Misericórdia de Gaia vai inaugurar, em breve, a ampliação da parte nova da creche da instituição e de um novo parque infantil para as crianças, devidamente equipado. O senso comum dita que a creche e jardim de infância da Misericórdia de Gaia tem uma conotação com “barato e de qualidade”. Atualmente, na Creche e Jardim de Infância D. Emília de Jesus Costa, frequentam na valência de creche 72 crianças e, na valência de jardim de infância 86.

Ainda na infância, a instituição tem um centro de acolhimento temporário (CAT) que acolhe crianças em risco que são reencaminhadas pela Segurança Social e pelo Tribunal de Proteção de Menores. Esta valência acolhe 15 crianças dos zero meses aos seis anos de idade que deveriam permanecer na instituição por um período de seis meses, dependendo de cada caso. Durante o período em que as crianças estão na instituição é feito um diagnóstico às suas famílias biológicas e é-lhes traçado um projeto de vida que pode passar pelo retorno à família biológica, à entrega à família alargada ou para adoção. Pelo CAT já passaram mais de 120 crianças ao longo de 13 anos e a sua lotação encontra-se esgotada.

O CAT é a unidade social que comporta maiores prejuízos à instituição, estando a sua continuidade em risco. A Misericórdia de Gaia tem lançado vários apelos à comunidade para apoiarem a causa do Apadrinhamento do CAT, com vista a obtenção de receitas para sustentar este equipamento.

Na génese da Misericórdia de Gaia encontra-se a necessidade da prestação de cuidados sociais e de saúde aos mais desprotegidos. Em 1929 a Misericórdia de Gaia conseguiu apoios monetários para colocar em prática duas das suas ações no âmbito da saúde que foram a abertura de uma farmácia e a criação de duas enfermarias (uma feminina e outra masculina) com médicos voluntários, e que libertaram o hospital de Santo António de muitos doentes. Mais tarde, a instituição criou o Hospital Sub-Regional de Vila Nova de Gaia (1960) que foi nacionalizado após o 25 de Abril.

No presente, a Misericórdia de Gaia mantém a sua farmácia, localizada em Vilar de

Andorinho, possui ainda uma clínica de fisioterapia em Gulpilhares e dispõe de um vasto leque de serviços de saúde à comunidade, nomeadamente, serviços de podologia, de terapia da fala, hidroterapia, medicina de reabilitação, entre outros.

Fruto das doações que foi requerendo ao longo do tempo, a Misericórdia de Gaia possui um vasto património, do qual uma grande parte está em perfeitas condições para o mercado de arrendamento de habitação e de escritórios.

3.3. O marketing mix da Santa Casa da Misericórdia de Vila Nova de Gaia

As Santas Casas da Misericórdia, Instituições Particulares de Solidariedade Social, muitas delas penta centenárias, e a Santa Casa da Misericórdia de Vila Nova de Gaia, com mais de oito décadas, têm na sua essência a oferta de serviços aos mais desfavorecidos da sociedade. No entanto, a maioria destas instituições acompanhou a evolução dos tempos e hoje têm uma estrutura organizativa idêntica a das empresas. Nesse sentido, o marketing mix da Misericórdia de Gaia é bastante complexo, dada a multiplicidade das suas áreas de negócio.

A Misericórdia de Gaia disponibiliza à sociedade um leque variado de produtos, direcionados a públicos bastante diferenciados. A instituição presta maioritariamente serviços que são realizados, também na maioria dos casos, nas instalações dos equipamentos sociais, que apresentam os respetivos serviços (lares sociais António Almeida Costa, Salvador Brandão e José Tavares Bastos, e na infância Creche e Jardim de Infância D. Emília de Jesus Costa e Centro de Acolhimento Temporário N.^a Sr.^a da Misericórdia). Estes equipamentos sociais têm ainda outro denominador comum, neste caso relacionado com a evidência física da sua cor exterior que é amarela, sem aparentemente nenhuma razão especial relacionada com a sua história ou modo de atuação. O preço dos serviços das respostas sociais é de acordo com os protocolos estabelecidos com a Segurança Social, uma vez que se trata de uma IPSS. O mesmo já não acontece com as unidades de exploração da instituição, cujo principal objetivo da sua criação era prestar cuidados de saúde e auxiliar a sustentabilidade das respostas

sociais, estes equipamentos são uma farmácia, uma clínica de fisioterapia e um lar residencial.

O marketing mix da Misericórdia de Gaia pode ser apresentado mais detalhadamente da seguinte forma:

Produto – Educação

Preço – O preço pelo serviço de educação, proporcionado pela Creche e Jardim de Infância D. Emília de Jesus Costa, é determinado pelas orientações em vigor dimanadas do Instituto da Segurança Social, de acordo com os escalões de rendimento do agregado familiar, sendo necessários para os cálculos do valor da mensalidade documentação comprovativa da natureza fiscal do agregado.

As famílias têm um desconto de 20% no valor da mensalidade, caso tenham dois filhos neste estabelecimento.

A instituição recebe uma comparticipação do centro distrital da Segurança Social por cada vaga preenchida.

Distribuição – Este serviço é adquirido nas instalações da creche e jardim de infância, que se localiza no complexo social António Almeida Costa, no centro de Vila Nova de Gaia.

Comunicação – O principal processo de comunicação deste serviço é o “passa a palavra”, sendo que nos últimos anos já se privilegia alguma publicidade e Marketing Interativo sobre este serviço.

Evidências físicas – As instalações da creche e jardim de infância, acabadas de construir em 2001, são de cor amarela, sendo que a parte das instalações ampliadas em 2011 são de cor branca.

Público – Este serviço é direcionado às famílias tradicionais e monoparentais que procuram uma creche e jardim de infância para os seus filhos dos 4 meses aos 6 anos de idade, de acordo com a sua possibilidade económica e, outras, pelos valores e peso que percebem da instituição Misericórdia de Gaia.

Processo de prestação de serviços – Ocorre a abertura das inscrições para o novo ano

letivo em abril. Para quem se inscreve pela primeira vez é realizada uma pré-inscrição com toda a documentação exigida para o efeito. Reunida a documentação é feito o cálculo da mensalidade a pagar em cada caso, de acordo com os rendimentos familiares. Há o preenchimento de uma grelha pelos serviços da Misericórdia com vários parâmetros de seleção e priorização das vagas, através de uma escala de 0, 3 e 5. Cada pré-inscrição tem uma pontuação obtida por ordem decrescente. A seleção das pré-inscrições para as vagas existentes é feita de acordo com as pontuações mais elevadas. A lista de espera é organizada de acordo com as desistências e o número de vagas existente. Após este processo, avisa-se os encarregados de educação das crianças selecionadas para as vagas existentes e solicita-se a deslocação aos serviços centrais da instituição para entrega da documentação em falta e pagamento da matrícula. Nos casos de renovação de matrícula é necessário efetuar a renovação no prazo estabelecido e a instituição calcula a mensalidade para o novo ano letivo, que deve ser paga em setembro. O novo ano letivo abre em setembro e durante esse mês a equipa responsável pela área da infância na Misericórdia de Gaia verifica as crianças candidatas que se apresentaram na creche e jardim de infância e quais as que desistiram. No caso de desistência, selecionam-se novos candidatos de acordo com a lista de espera. De julho a setembro são assinados os contratos pelo provedor da instituição e pelos encarregados de educação.

Produto – Acolhimento de crianças em risco

Preço – O preço pelo serviço de acolhimento de crianças em risco é suportado pela própria instituição e parte pela Segurança Social, de acordo com o acordo de cooperação estabelecido.

Distribuição – Este serviço é proporcionado nas instalações do centro de acolhimento, na freguesia de Arcozelo, em Vila Nova de Gaia.

Comunicação – As crianças são direcionadas para o centro de acolhimento pelo Tribunal de Proteção de Menores e pelo departamento da Segurança Social.

Evidências físicas – O equipamento é de cor amarela.

Público – O público-alvo são as crianças dos 0 aos 6 anos de idade que se encontram em situação de risco por abandono ou negligência da família biológica e alargada.

Processo de prestação de serviços – O centro de acolhimento é contactado pelo Serviço de Gestão de Vagas do Centro Distrital da Segurança Social a solicitar o acolhimento de uma criança em risco. O principal critério de seleção do CAT da Misericórdia de Gaia é pelo fator de proximidade do centro com a área de residência da família biológica ou alargada da criança em risco. A diretora do CAT solicita ao Serviço de Gestão de Vagas do Centro Distrital da Segurança Social a seguinte documentação: cópia da cédula pessoal ou certidão de nascimento da criança em risco, informação social e clínica da criança em risco. Após a análise da documentação recebida pela diretora, a mesma solicita o parecer do caso ao mesário do CAT e da chefe do Serviço de Ação Social da Misericórdia de Gaia que leva o parecer e o caso à decisão final do provedor e da Mesa Administrativa. Se a decisão for aprovada é comunicada ao Serviço de Gestão de Vagas do Centro Distrital da Segurança Social com o pedido da seguinte documentação: medida de promoção e proteção do Tribunal ou da Comissão de Proteção de Crianças e Jovens, boletim de saúde, boletim de vacinas, cédula original e cartão de utente. É realizado o processo de admissão da criança no centro com o máximo de informação e de seguida começa-se a traçar o projeto de vida de cada criança.

Produto – Internamento

Preço – A comparticipação mensal dos utentes, abrangidos pelo acordo de cooperação com a Segurança Social, é de 80% do seu rendimento líquido mensal, incluindo pensões, subsídios de férias e de Natal, bem como outros rendimentos. A comparticipação é de 85% do seu rendimento mensal no caso dos utentes mais dependentes (que não consigam realizar as suas necessidades básicas de alimentação, higiene pessoal, vestuário, locomoção) ou que necessitem de constantes cuidados de saúde. A Segurança Social paga à instituição acolhedora uma comparticipação adicional por cada utente que esteja numa situação comprovada de dependência de 2.º grau. Os utentes que não são abrangidos pelos acordos de cooperação pagam uma mensalidade

de acordo com as normas de justiça e bom sendo atribuídas anualmente pela Segurança Social e pela Mesa Administrativa da Misericórdia.

Distribuição – Este serviço é facultado nas instalações de cada equipamento social (Lar António Almeida Costa – centro de Gaia, freguesia de Santa Marinha; Lar Salvador Brandão, em Gulpilhares; Lar José Tavares Bastos, na Madalena).

Comunicação – O principal processo de comunicação deste serviço é o “passa a palavra” e o contacto direto do candidato com a instituição.

Evidências físicas – Os equipamentos foram doados pelos benfeitores da instituição e são de cor amarela.

Público – Pessoas com idade igual ou superior a 65 anos que necessitem de cuidados de acolhimento e de assistência por razões económicas, sociais, de saúde, familiares ou outras. Excecionalmente, e devidamente comprovado, este serviço pode aceitar pessoas com uma idade inferior a 65 anos.

Processo de prestação de serviços – o candidato apresenta-se no DIC (Departamento de Intervenção Comunitária) onde se efetua a sua pré-inscrição para internamento. A mesma fica em lista de espera para a disponibilidade de vaga. Quando se verifica a vaga, promove-se o contacto com o candidato para se apurar se ainda está interessado. O candidato apresenta no DIC a seguinte documentação: fotocópia do bilhete de identidade/cartão de cidadão, fotocópia do cartão de contribuinte, fotocópia do cartão de beneficiário da Segurança Social, fotocópia do cartão do Serviço Nacional de Saúde, fotocópia do cartão de eleitor, documentação de informação relevante sobre a sua natureza fiscal, situação patrimonial, rendimentos e despesas anuais fixas do candidato e do seu agregado familiar, relatório médico sobre a sua situação de saúde. É elaborado um relatório que deve ter o parecer do mesário do equipamento social sugerido para o internamento do candidato e a admissão é aprovada pelo provedor e pela Mesa Administrativa da instituição. É acordado com a diretora do equipamento social selecionado a data de admissão do utente. O contrato de alojamento e de prestação de serviços é assinado pelo provedor, pelo utente e pelo seu representante.

Produto – Centro de Dia

Preço – A comparticipação mensal dos utentes, abrangidos pelo acordo de cooperação com a Segurança Social, é entre 30% a 50% do seu rendimento líquido mensal, sendo o duodécimo da soma de todos os seus rendimentos líquidos anuais, atualizados no início de cada ano económico, incluindo pensões, subsídios de férias e de Natal, bem como outros rendimentos. A percentagem varia de acordo com os serviços pretendidos (pequeno-almoço, almoço, lanche, jantar) e dos dias estabelecidos (úteis e/ou fim de semana).

O serviço é comparticipado pelo Centro Distrital da Segurança Social do Porto/Instituto da Segurança Social, através do acordo de cooperação estabelecido com a instituição.

Distribuição – Este serviço é facultado nas instalações de cada equipamento social (Lar António Almeida Costa – centro de Gaia, freguesia de Santa Marinha; Lar Salvador Brandão, em Gulpilhares; Lar José Tavares Bastos, na Madalena).

Comunicação – O principal processo de comunicação deste serviço é o “passa a palavra” e o contacto direto do candidato com a instituição.

Evidências físicas – Os equipamentos foram doados pelos benfeitores da instituição e são de cor amarela.

Público – Pessoas com idade igual ou superior a 60 anos que necessitem de acolhimento e apoio diário em curtos períodos de tempo ao longo do dia. Excecionalmente, e devidamente comprovado, este serviço pode aceitar pessoas com uma idade inferior a 60 anos.

Processo de prestação de serviços – O candidato apresenta-se no DIC (Departamento de Intervenção Comunitária) e preenche uma ficha de candidatura, na qual constam as condições de admissão e os serviços a usufruir, bem como deve ainda ser facultada à instituição toda a informação de identificação do representante do candidato, caso seja necessário. O candidato apresenta no DIC a seguinte documentação: fotocópia do bilhete de identidade/cartão de cidadão, fotocópia do cartão de contribuinte, fotocópia do cartão de beneficiário da Segurança Social, fotocópia do cartão do Serviço Nacional

de Saúde, fotocópia do cartão de eleitor, documentação de informação relevante sobre a sua natureza fiscal, situação patrimonial, rendimentos e despesas anuais fixas do candidato e do seu agregado familiar, relatório médico sobre a sua situação de saúde. Após o registo da informação, o DIC elabora o processo individual do utente. Posteriormente, a técnica de serviço realiza uma visita ao domicílio do candidato para apurar as reais necessidades e a adequabilidade do acolhimento. Logo que possível, a coordenadora do serviço agenda um exame médico do candidato com o médico do lar onde pretende ser acolhido. A coordenadora do serviço leva a proposta de admissão, após parecer do mesário do equipamento social sugerido, para ser aprovada pelo provedor e pela Mesa Administrativa da instituição.

Produto – Apoio Domiciliário (serviço de alimentação, higiene pessoal, serviço doméstico, tratamento de roupa e, quando justificável, realização de compra, acompanhamento a consultas médicas e de assuntos burocráticos).

Preço – No que diz respeito ao preço do serviço para o utente, o mesmo é determinado pela comparticipação mensal do utente de 35% a 50% do seu rendimento líquido mensal, sendo o duodécimo da soma de todos os seus rendimentos líquidos anuais, atualizados no início de cada ano económico. O serviço é comparticipado pelo Centro Distrital da Segurança Social do Porto/Instituto da Segurança Social, através do acordo de cooperação estabelecido com a instituição.

Distribuição – O serviço é realizado no domicílio de cada utente por uma das equipas dos equipamentos sociais.

Comunicação – O principal processo de comunicação deste serviço é o “passa a palavra” e o contacto direto com a instituição.

Evidências físicas – Residência dos utentes.

Público – Pessoas com idade igual ou superior a 60 anos que necessitem de apoio para a realização das suas necessidades básicas e atividades diárias, estando incapazes por razões de doença, deficiência, isolamento. Excepcionalmente, e sempre que justificável,

peessoas com idade inferior a de 60 anos.

Processo de prestação de serviços – O pedido de admissão é feito no DIC (Departamento de Intervenção Comunitária) da Misericórdia de Gaia, através do preenchimento de uma ficha de inscrição, onde são definidos os serviços a usufruir e a mensalidade, e o preenchimento da total identificação do representante do candidato, se houver. Ao mesmo tempo, o candidato deve apresentar os seguintes documentos: fotocópia do bilhete de identidade/cartão de cidadão, fotocópia do cartão de contribuinte, fotocópia do cartão de beneficiário da Segurança Social, fotocópia do cartão do Serviço Nacional de Saúde, fotocópia do cartão de eleitor, documentação de informação relevante sobre a sua natureza fiscal, situação patrimonial, rendimentos e despesas anuais fixas do candidato e do seu agregado familiar, relatório médico sobre a sua situação de saúde.

O candidato e o seu representante familiar devem assinar uma declaração-compromisso do pagamento de retribuição do serviço prestado com os montantes definidos no início de cada ano económico pela Mesa Administrativa. Após registada a admissão da candidatura, a técnica do serviço social realiza uma visita ao domicílio do candidato e elabora um inquérito social, a partir do qual vai efetuar o diagnóstico das necessidades e da adequabilidade do serviço de apoio domiciliário, mediante a recolha e o tratamento de informação sobre os condicionalismos pessoal, familiar e socioeconómico do candidato. A coordenadora do serviço de ação social apresenta a proposta de admissão do candidato e parecer do mesário do respetivo equipamento a que o serviço de apoio domiciliário está adstrito, para ser aprovada pelo provedor e Mesa Administrativa da instituição. Na assinatura do contrato de admissão, o representante do candidato assina uma declaração em que se compromete a assegurar ao utente a prestação de todos os serviços exteriores à valência.

Produto – Produtos e serviços de farmácia: medicamentos, administração de vacinas, pesagem, medição da tensão arterial, cosmética, material ortopédico e de puericultura, podologia.

Preço – O valor mediante cada produto e serviço.

Distribuição – O presente serviço de farmácia é distribuído na farmácia da Misericórdia de Gaia, situada em Vilar de Andorinho, em Vila Nova de Gaia.

Comunicação – A comunicação do serviço é feita pela media interativa internet e por publicidade.

Evidências físicas – Loja da farmácia da Misericórdia de Gaia, situada em Vilar de Andorinho.

Público – Comunidade gaiense, no geral, e, em particular, de Vilar de Andorinho, colaboradores da Misericórdia de Gaia.

Processo de prestação de serviços – O cliente/utente dirige-se ao espaço físico da farmácia da Misericórdia de Gaia para adquirir os produtos e serviços.

Produto – Serviços de fisioterapia: terapia da fala, hidroterapia, pediatria, medicina de reabilitação, massagens terapêuticas e medicinais, entre outros.

Preço – O valor dos tratamentos é de acordo com a tabela estabelecida.

Distribuição – Os serviços são adquiridos na Clínica de Fisioterapia, situada no complexo social Salvador Brandão, em Gulpilhares, Vila Nova de Gaia.

Comunicação – A comunicação do serviço é feita pela media interativa internet e por publicidade.

Evidências físicas – A Clínica de Fisioterapia localiza-se no edifício do Lar Salvador Brandão que é de cor amarela.

Público – Crianças, adultos e idosos com problemas de saúde e/ou acidentes e que, em alguns casos, são encaminhados por seguradoras.

Processo de prestação de serviços – O cliente/utente dirige-se ao espaço físico da Clínica de Fisioterapia da Misericórdia de Gaia para adquirir o serviço recomendado por prescrição médica, por acidente de trabalho e, nesse caso, por indicação da seguradora, ou a título pessoal. Uma vez na Clínica, as pessoas são sempre atendidas pela médica

especialista que é quem prescreve os tratamentos a serem realizados.

Produto – Arrendamento

Preço – O preço varia de acordo com o imóvel a arrendar.

Distribuição – O produto de arrendamento é adquirido no respetivo local do imóvel.

Comunicação – O processo de comunicação é efetuado pelo Marketing Interativo e publicidade.

Evidências físicas – Específicas de cada imóvel.

Público – pessoas singulares, casais com rendimentos médio baixos que procuram habitação, proprietários de empresas e comércio.

Processo de prestação de serviços – Os interessados entram em contacto com o departamento de Assessoria Técnica da instituição que presta todas as informações solicitadas e regista a solicitação numa lista de contactos, caso não existam no momento frações com as características pretendidas. Há a marcação de uma visita ao local e solicita-se a seguinte documentação aos interessados e aos seus fiadores: questionário de arrendamento preenchido, fotocópia do bilhete de identidade, número de identificação fiscal ou cartão de cidadão, recibo do último vencimento e modelo 3 de IRS. Após entrega de documentação esta é validada pelos serviços administrativos de acordo com a ordem de entrada. Caso as condições sejam aceites é elaborado e assinado o contrato, os inquilinos pagam duas mensalidades e as chaves do imóvel são entregues.

Produto – Residencial (alimentação, tratamento de roupas, limpeza do apartamento, higiene pessoal, de cuidados de saúde).

Preço – A prestação mensal deste serviço é acordado, mediante a tabela de preços estabelecida e que varia consoante a idade do interessado, número de interessados no apartamento (se é uma pessoa ou um casal) e pelo patamar do andar.

Distribuição – O Lar Residencial Conde das Devezas, situa-se em Santa Marinha, Vila

Nova de Gaia.

Comunicação – O processo de comunicação é feito pelo “passa a palavra” e por publicidade.

Evidências físicas – Edifício do Lar Residencial Conde das Devezas que é de tijolo e cor laranja.

Público – Pessoas individuais ou casais com idade igual ou superior a 60 anos, que procuram um apartamento para habitar durante o seu tempo de vida com qualidade, conforto e segurança.

Processo de prestação de serviços – O interessado entra em contacto com a Misericórdia de Gaia a solicitar informação sobre o serviço residencial e é marcada uma visita ao local que é acompanhada pela diretora do lar. O interessado apresenta previamente a seguinte documentação: fotocópia do bilhete de identidade, cartão de contribuinte ou cartão de cidadão, fotocópia do cartão de utente do Serviço Nacional de Saúde ou outro sistema de saúde, boletim de vacinas, fotocópia do cartão de pensionista, de reformado ou de aposentado, micro radiografia, exames radiológicos ou de especialidade, declaração do Departamento de Saúde Mental do Cento Hospitalar ou de um médico da especialidade a testar o estado de saúde mental e psíquico do interessado. É realizada uma consulta médica no Lar Residencial e procede-se à assinatura do contrato de compra do direito de ocupação vitalícia de um apartamento e dos serviços no Lar Residencial pelo interessado e pelo provedor.

3.4. Meios de comunicação da Santa Casa da Misericórdia de Vila Nova de Gaia

3.4.1. Revista Laços de Amor

Laços de Amor é a publicação da Misericórdia de Gaia que começou por ser trimestral, em 2009, passou a bimestral em 2011 e, novamente, a trimestral em 2012.

A revista Laços de Amor dá a conhecer as iniciativas dos diversos equipamentos e

unidades da instituição à comunidade, a sua história e agenda. Por outro lado, a publicação é também um fator de união de toda a “família” da instituição, uma vez que dá espaço e voz à criatividade e cultura dos utentes e dos colaboradores, através dos artigos nas secções A Palavra dos Utentes, Espaço Saúde e Voluntariado que são do interesse interno e externo da instituição.

Para além do público interno, a publicação chega aos clientes da irmandade da Clínica de Fisiatria e da Farmácia, aos irmãos que têm o pagamento das quotas em dia, a várias Misericórdias e entidades.

3.4.2. Sítio na internet da Misericórdia de Gaia

No final de 2010 arrancou o sítio na internet da Misericórdia de Gaia. Através do sítio na internet os utilizadores passaram a ter conhecimento da história da instituição, da sua presença e ação na comunidade. O sítio na internet é constantemente atualizado com notícias e informação útil sobre a instituição, bem como tem assinalados os principais eventos da Misericórdia de Gaia que passam a fazer parte, desta forma, do conhecimento dos dirigentes, colaboradores, familiares dos utentes e da comunidade em geral. No mesmo são ainda publicadas várias galerias e vídeos sobre a instituição.

3.4.3. Rede social facebook

A Misericórdia de Gaia pretende-se assumir na comunidade como sendo uma instituição de cariz social ativa, inovadora e voltada para o futuro. Dessa forma era premissa obrigatória estar presente nas redes sociais. Inicialmente, foi criado um perfil da Misericórdia de Gaia no facebook que rapidamente foi transformado em página de organizações sem fins lucrativos.

A página de facebook é constantemente atualizada com as informações e notícias sobre a instituição, galeria de fotos e comentários. É através desta ferramenta que a instituição começa a ter consciência de que a sua ação começa a chegar aos seus públicos internos, obtendo comentários dos colaboradores, dos familiares dos utentes, de outras Misericórdias, cidadãos e entidades com quem estabelece laços.

3.5. Histórico de comunicação da Santa Casa da Misericórdia de Vila Nova de Gaia

3.5.1. Publicidade

O Departamento de Comunicação e Imagem da Misericórdia de Gaia tem sido o responsável por colocar em prática todas as formas de propaganda e publicidade da Misericórdia de Gaia, não sendo, por isso, necessário recorrer-se a serviços externos, nomeadamente, cartazes, panfletos, anúncios publicitários que foram publicados em órgãos de comunicação social nacionais e regionais. Nesse sentido, há o registo de produção e publicação em órgãos de comunicação social de um anúncio em 2009, dois em 2010 e 3 em 2011. A instituição utilizou ainda três roll ups em 2009 e em 2011, e distribuiu vários cartazes sobre os eventos da irmandade ao longo do triénio. Uma outra forma de publicidade da instituição é o órgão de comunicação interno a revista Laços de Amor. Em 2009 a revista teve três publicações, em 2010 teve 4, em 2011 teve 6.

3.5.2. Relações Públicas

A partir do ano de 2009, a Santa Casa da Misericórdia de Vila Nova de Gaia passou a dispor de um Departamento de Comunicação e Imagem da instituição em que uma das suas funções é desenvolver a prática de Relações Públicas da irmandade. No que diz respeito à elaboração e envio de press releases, até 2009 não há qualquer registo, verificando-se a elaboração e envio de 9 press releases em 2009, 42 em 2010 e 34 em 2011. A função do clipping – filtragem de notícias sobre a Misericórdia de Gaia na comunicação social – só começou a ser praticada a partir de 2009.

Relativamente à realização e acompanhamento de eventos, destaca-se a existência de 6 eventos em 2009, 45 em 2010 e 53 em 2011.

3.5.3. Marketing Interativo

A instituição só começou a fazer uso da ferramenta de Marketing Interativo a partir de 2010 com a criação do sítio na internet da Misericórdia de Gaia e, em 2011, ao aderir à rede social facebook.

3.5.4. Promoção de Vendas

No que diz respeito à Promoção de Vendas, antes de 2009 imperava na farmácia da instituição o sistema de acumulação de pontos na venda/compra de medicamentos e produtos para colaboradores e órgãos sociais. Em 2009 esse sistema foi eliminado, dando-se lugar a um desconto de 10% para colaboradores e órgãos sociais da instituição. Na altura do Natal, nos últimos cinco anos, a farmácia deu sempre brindes aos seus clientes.

3.5.5. Venda Pessoal

A Venda Pessoal é uma ferramenta que está intrinsecamente ligada ao histórico de comunicação e à própria história da instituição, uma vez que desde a criação dos serviços de farmácia, clínica de fisioterapia, creche e jardim de infância e serviço social que a Venda Pessoal está explícita e, noutros casos, implicitamente presente.

3.5.6. Marketing de Causas

A Misericórdia de Gaia tem todas as condições para promover ações de Marketing de Causas ou mesmo ser alvo destas ações por entidades e vontades externas, uma vez que no município desenvolve uma forte ação social quer na velhice, como na meninice, com o centro de acolhimento temporário de crianças em risco (CAT). Nesse sentido, e nos últimos cinco anos, registaram-se as ações de Marketing de Causas com o evento Sarau de Solidariedade em 2010 e com os I e II Torneios de Futsal da Misericórdia de Gaia em 2010 e em 2011, cujas receitas reverteram a favor do CAT.

3.5.7. Marketing Direto

Nos últimos anos, e mais precisamente de 2009 a 2011, a instituição remeteu mais de 4500 cartas com informações, convites e comunicações da irmandade.

Embora a Misericórdia de Gaia tenha no seu histórico de comunicação a prática das várias ferramentas, verifica-se que nem sempre estas atuaram de forma integrada.

3.6. Trabalho desenvolvido na Misericórdia de Gaia

3.6.1. Relações Públicas

De 3 outubro de 2011 a 4 de abril de 2012 desempenhei as funções de Relações Públicas da instituição. Partilho da ideia de muitos autores de que a assessoria de imprensa é uma das áreas das Relações Públicas. Nesse sentido, durante este período, elaborei vários press releases que foram enviados à comunicação social quer a anunciar novas iniciativas da instituição, como a divulgar eventos e notícias da mesma. A minha experiência académica e profissional na área do jornalismo permite-me ter um conhecimento realista deste meio, ajudando-me a adaptar as press releases da instituição às vontades e expectativas dos órgãos que as vão receber. Ainda nesta função estabeleci, por diversas vezes, contacto mais direto com a comunicação social na agenda, preparação e acompanhamento de entrevistas que a comunicação social realizou ao provedor da instituição. Ainda no que diz respeito à assessoria de imprensa, efetuei, quinzenalmente, a tarefa de clipping, sempre que possível, dados os meios disponíveis na instituição. Dessa forma, consegui compilar várias notícias e referências que foram publicadas nos media sobre a Misericórdia de Gaia, tendo consciência de que não foram a sua totalidade.

No âmbito das funções de Relações Públicas estive na criação e organização de vários eventos da instituição, quer para o seu público interno, como externo. Nos eventos era a responsável por receber a comunicação social, dando-lhes os dossiês de imprensa,

preparados previamente ao evento com toda a informação relevante, encaminhando-a ao melhor espaço para o desempenho da sua função (estando sempre disponível todo o material técnico para a captação audiovisual do evento), dando pessoal e pessoalmente informações adicionais, bem como organizando pequenas entrevistas no momento com o anfitrião e convidados do evento com a comunicação social. Dos eventos de maior destaque da instituição neste período passo a destacar os seguintes:

- Abertura dos encontros intergeracionais Misericórdia de Gaia e Escola Primária das Devezas - 11 de outubro de 2011;
- 78.º aniversário do Lar Salvador Brandão – 18 de outubro de 2011;
- Comemoração do Mês do Idoso – 19 de outubro de 2012;
- 23.º aniversário da reabertura do Lar José Tavares Bastos – 27 de outubro de 2011;
- Sessão solene de entrega dos certificados de qualificação aos colaboradores da instituição – 29 de outubro de 2011;
- Dia Internacional da Tolerância – 16 de novembro de 2011
- Ato eleitoral dos órgãos sociais da Misericórdia de Gaia para o triénio 2012/2014 – 19 de novembro de 2011;
- Jogo de Futsal Misericórdia do Porto vs Misericórdia de Gaia – 10 de dezembro de 2011;
- Homenagem a nova benfeitora da Misericórdia de Gaia – 14 de dezembro de 2011;
- Festa de Natal dos colaboradores da Misericórdia de Gaia com a causa solidária de angariação de bens de higiene e conforto para as crianças em risco do CAT – 16 de dezembro de 2011;
- Tomada de Posse dos novos órgãos sociais da Misericórdia de Gaia – 6 de janeiro de 2012;
- Praça da Alegria (RTP) no Lar Salvador Brandão sobre o tema “Solidão dos idosos” – 1 de fevereiro de 2012;
- Instalação do sistema de teleassistência nos utentes de apoio domiciliário da instituição – 6 de fevereiro de 2012;
- Dia Internacional do Doente – 11 de fevereiro de 2012;
- Grupo de Voluntariado da Misericórdia de Gaia entrega roupa de bebé à maternidade de Gaia – 23 de fevereiro de 2012;

- Comemoração do 50.º aniversário de serviço na Misericórdia de Gaia do assessor da provedoria – 1 de março de 2012;
- Mesa redonda na Escola Superior de Tecnologia da Saúde do Porto sobre “A surdez no idoso” – 22 de março de 2012;
- Sessão de apresentação do relatório de atividade e contas 2011 – 29 de março de 2012;

Uma outra função desempenhada na área das Relações Públicas foi a realização de várias reuniões com fornecedores da instituição, tendo como objetivo a angariação de patrocínios para o evento das 1.ªs Jornadas de Envelhecimento Ativo, que se realizou nos dias 18 e 19 de junho de 2012.

Há que ressaltar que durante o estágio foi possível colocar em prática e integrar as ferramentas de comunicação Relações Públicas e o Marketing de Causas (realização da Festa de Natal dos colaboradores da instituição com a causa de angariação de bens de higiene e conforto para as crianças em risco do CAT), bem como o marketing político, uma vez que coincidiu com o período do ato eleitoral e a Tomada de Posse dos novos órgãos sociais da instituição.

3.6.2. Cobertura noticiosa, redação e coordenação da revista Laços de Amor

Durante o estágio coloquei em prática a comunicação informativa/noticiosa da instituição ao fazer a cobertura integral dos eventos e iniciativas da instituição, com a finalidade da elaboração de notícias que foram publicadas nos órgãos de comunicação internos da instituição: sítio na internet, rede social facebook e revista Laços de Amor.

Numa primeira fase assumi a função de redatora da revista, passando no início de 2012 a coordenadora da mesma. Nesse sentido, passei a ser responsável não só pela redação das notícias e reportagens da revista, mas também a orientar a produção de artigos de opinião e técnicos de várias secções desta publicação, corrigi-los, editá-los e publicá-los. Devo realçar ainda a recolha e o tratamento fotográfico de todos o conteúdo da revista.

3.6.3. Gestão de conteúdos para web

Ao longo do meu estágio fui responsável pela gestão dos conteúdos do sítio na internet da instituição (www.scmg.pt) e da rede social facebook, quer da irmandade (facebook.com/misericordiadegaia), quer a do evento das 1.ªs Jornadas de Envelhecimento Ativo (facebook.com/jornadasenvelhecimento) com atualização da agenda, criação de eventos, publicações frequentes das iniciativas e eventos da instituição.

3.6.4. Paginação

Dada a minha bagagem técnica, proporcionada pela cadeira de Design do 1.º ciclo académico, sugeri no decurso do meu estágio assegurar ainda as funções de paginação da revista Laços de Amor, libertando a instituição desse encargo financeiro até então a cargo de uma agência de comunicação externa.

3.6.5. Criação artística de conteúdos de publicidade da instituição

Uma das funções que também desenvolvi foi a criação artística de publicidade. Ficou à minha responsabilidade a elaboração de alguns anúncios publicitários de áreas de negócio da instituição, bem como a criação de cartazes a anunciar os eventos a serem realizados.

3.7. O Plano de Comunicação Integrada de Marketing (CIM)

3.7.1. Introdução

Atualmente a diversidade de oferta das mesmas categorias de produtos e serviços, dada a forte concorrência do mercado, a agitação da vida dos consumidores, a sua baixa fidelização às marcas e a diminuição das vantagens da publicidade tradicional fazem com que as empresas tenham que adaptar as suas mensagens e estratégias aos seus

públicos-alvo.

Belch (2008) foca a importância das empresas desenvolverem planos de comunicação integrada de marketing (CIM) e apresenta ferramentas de comunicação que devem estar perfeitamente integradas e coordenadas para se transmitir mensagens de forma eficaz aos consumidores.

Solomon, Marshall e Stuart (2012) defendem que a abordagem CIM dita que “os consumidores entram em contacto com uma empresa ou marca de muitas formas diferentes: antes, depois e durante a compra” (p. 351).

Para Ferrell e Hartline “o CIM apresenta uma visão de 360 graus do cliente, e considera cada contacto que um cliente ou potencial cliente poderá ter com a empresa” (2010, p. 291).

As seis ferramentas apresentadas por Belch (2008) são a publicidade, as relações públicas, o Marketing Interativo, o Marketing Direto, a Promoção de Vendas e a Venda Pessoal.

Kotler, Solomon, Marshall e Stuart não incluem o Marketing Interativo nos modelos de mix comunicacionais que apresentam. No entanto, Kotler considera como uma ferramenta mix os eventos e experiências criadas pela empresa para divulgar a marca.

O autor defende que o plano estratégico de comunicação e, por conseguinte, de negócio, de uma empresa deve planear, desenvolver, executar e avaliar os programas persuasivos de comunicação, com objetivos gerais e específicos, utilizando as várias ferramentas de comunicação, num determinado período de tempo e mediante orçamento previsto para os atuais clientes, clientes futuros, colaboradores, parceiros e outros públicos. Dessa forma garante que se consegue retorno financeiro.

3.7.2. Os instrumentos CIM

3.7.2.1. Marketing Interativo

O Marketing Interativo é uma das ferramentas que se reveste de maior peso hoje em dia, uma vez que, retirando o seu custo inicial no caso das construções dos sítios na internet das empresas e o custo permanente de acesso à internet, é bastante utilizado pelas empresas, possibilitando a interatividade e o fluxo bidirecional da informação com

rapidez.

O Marketing Interativo integra-se com os demais elementos CIM e, tal como essas ferramentas, apresenta vantagens e desvantagens. Integra a Promoção de Vendas, divulgando-se no sítio na internet, em blogs, redes sociais ou através da mala direta do Marketing Direto pelo envio de emails e newsletters. Possibilita ainda a Venda Pessoal, podendo-se marcar um encontro para fomentar a experimentação, cria bancos de dados a partir dos quais conhece-se o cliente, sabe-se o que este pretende e mantém-se o relacionamento com ele, tendo toda esta dinâmica custos muito baixos. A função de Relações Públicas tem também expressão na internet, através da publicação da agenda dos eventos e acontecimentos da empresa, a construção de uma imagem positiva da empresa com a publicação e partilha de informações da mesma e possibilidade de se apresentar causas.

Em resumo, o Marketing Interativo apresenta as seguintes vantagens:

- Proporciona mensagens de marketing mais personalizadas ao público-alvo, oferecendo o que os clientes necessitam;
- Possibilita a interatividade, obtendo-se o feedback do público-alvo com o objetivo de se potenciar um maior envolvimento e satisfação com a empresa;
- Fornece uma vasta gama de informação;
- Provoca as vendas e a criatividade da apresentação das mensagens;
- Possibilita a exposição de produtos e serviços, complementando destas formas as outras ferramentas CIM;
- Beneficia da rapidez do meio.

Ao contrário de Belch (2008) que vê a questão da mensuração no Marketing Interativo como uma desvantagem, consegue-se percebê-la como uma vantagem, uma vez que hoje em dia é possível mensurar as visitas, visualizações e cliques do sítio na internet.

Como desvantagens, Belch (2008) menciona ainda as dificuldades e demora na navegação, podendo-se gerar algum aborrecimento, bem como a saturação de anúncios e do SPAM. Por outro lado, evidencia os perigos na falta de privacidade e o menor

alcance na transmissão da mensagem do que a televisão, por exemplo.

No presente planeamento estratégico para a Misericórdia de Gaia, o Marketing Interativo reside no sítio na internet e na rede social da instituição, tendo como principais objetivos:

- Complementar as outras ferramentas CIM na execução das respetivas estratégias (publicação de notícias e informações sobre as iniciativas da instituição, agenda do sítio na internet, divulgação de informações, promoções, envio de emails e newsletters,...)
- Apostar na componente multimédia com a publicação de galerias de imagens e de vídeos
- Apostar na interatividade com a possibilidade das clientes deixarem comentários, colocarem questões.

Esta ferramenta direciona-se quer ao público interno na instituição – clientes/utentes, órgãos sociais, colaboradores e parceiros -, como também ao público externo – outras entidades e comunidade no geral com interesse na Misericórdia de Gaia.

3.7.2.2. Marketing Direto

O Marketing Direto visa que a empresa consiga transmitir a sua mensagem ao público-alvo de forma mais direta e personalizada, tendo como objetivo uma resposta rápida por parte do cliente e que pode ser transportada na aquisição do produto ou serviço, no aumento do seu conhecimento sobre a instituição, consolidação da imagem que tem da mesma e a satisfação das suas necessidades. As formas do Marketing Direto são, em muitos casos, já integradas com outros elementos CIM, como a mala direta com o envio de cartas, emails ou newsletters, e neste caso utilizando a internet; o telemarketing; a televisão interativa; o material de impressão; os catálogos; os bancos de dados; a Venda Pessoal e a Promoção de Vendas. As vantagens desta ferramenta, segundo Belch (2008), são:

- A segmentação dos públicos-alvo;
- O grande alcance;

- A frequência;
- A flexibilidade deste meio;
- As oportunidades que proporciona;
- A mensuração da efetividade;
- Os custos.

Contrariamente ao que o autor defende, entende-se que os custos com o Marketing Direto podem variar de acordo com os meios utilizados. Solomon, Marshall e Stuart acrescentam (2012) que o Marketing Direto fornece uma informação extensiva sobre o produto ou serviço ao consumidor, assim como múltiplas ofertas num só contacto; bem como possibilita ainda a recolha do feedback do público perante a eficácia do produto ou serviço para futura base de dados. Como desvantagens, Belch apresenta a imagem negativa, proporcionada pelo SPAM; a problemática da atualização dos dados; a falta de humor e os custos elevados no caso dos CTT's. Solomon, Marshall e Stuart (2012) acrescentam ainda como desvantagem o facto dos consumidores poderem ter uma opinião negativa sobre esta ferramenta.

No presente plano, a Misericórdia de Gaia utiliza o Marketing Direto conjugado com os outros elementos CIM para divulgar as iniciativas da instituição por telefone, por material impresso, pela mala direta e pela internet, fazendo uso dos seus bancos de dados.

3.7.2.3. Venda Pessoal

Na Venda Pessoal não existe uma comunicação padrão. Este é um processo em que o vendedor está pessoalmente com o cliente, tenta conhecê-lo, perceber as suas necessidades e transmite-lhe a mensagem adequada ao seu perfil. O vendedor transmite os benefícios do produto ou serviço, promove a experimentação, elimina equívocos que o cliente possa ter sobre o produto ou serviço, descobre outras necessidades latentes, dá mais explicações e ajuda muitas vezes no processo de decisão de compra.

Para Belch “a Venda Pessoal é uma forma de comunicação” e “a qualidade do produto e serviço ao cliente são fatores muito importantes para a manutenção do cliente” (2008, p.

580 e 581).

A Venda Pessoal goza de uma vantagem que mais nenhum outro instrumento goza que é o feedback direto, proporcionado pela interação direta com o cliente. Outras vantagens desta ferramenta são a ausência de distrações, a promoção do marketing relacional, uma vez que o vendedor estabelece um relacionamento com o cliente, gerando-se confiança e o facto do vendedor ser uma privilegiada fonte de informação sobre os produtos e serviços. As desvantagens residem muitas vezes nas divergências entre a Venda Pessoal e as decisões de marketing cujas mensagens transmitidas podem não ser consistentes; o elevado custo do recurso humano; o pouco alcance e os problemas éticos.

A Venda Pessoal reforça em muitos casos a ação da publicidade. Muitas vezes, o vendedor assume ainda a função de Relações Públicas, porque a sua personalidade e perfil podem refletir a imagem da empresa e influenciar o processo de compra; a Venda Pessoal pode ser reforçada pelo Marketing Direto ao apresentar as promoções. Se por um lado a internet pode ser uma ameaça para os vendedores, por outro gera-lhes também oportunidades, uma vez que possibilita-lhes aumentar a base de dados, oferece-lhes informação sobre os produtos que pode carecer de uma explicação pormenorizada e pessoal e gera contactos.

No presente plano, a Venda Pessoal encontra-se inerente a todas as áreas de negócio da instituição, tendo, obrigatoriamente, que complementar e ser complementada pelos demais elementos.

3.7.2.4. Promoção de Vendas

A Promoção de Vendas é um estímulo e um incentivo dado aos consumidores e distribuidores, tendo como principal objetivo a venda imediata.

A Promoção de Vendas diferencia-se da propaganda/publicidade, mas podem ajudar-se mutuamente, porque se a propaganda apela à mente e às emoções do consumidor, oferecendo-lhe razões para a compra, já a Promoção de Vendas apela ao bolso, oferecendo aos consumidores um incentivo para concretizar a compra. É um recurso quando a propaganda/publicidade não é eficaz, e potencia a fidelização. “Os consumidores respondem favoravelmente aos incentivos que ela [Promoção de Vendas] oferece (Belch, 2008, p. 498). Há promoções de vendas mais direcionadas para a

construção do valor da marca e outras que não constroem valor, mas têm como principal impulso o aumento das vendas. As técnicas de Promoção de Vendas são variadas, como a amostragem, os cupões, concursos e sorteios, os brindes, descontos, marketing de eventos, programas de fidelidade.

Solomon, Marshall e Stuart (2012) apresentam como vantagens da Promoção de Vendas o sentimento favorável quer para distribuidores como para consumidores, o encorajamento à experimentação e o facto da Promoção de Vendas orientada para o preço ser bastante eficaz nos consumidores sensíveis ao preço. Como desvantagem mencionam o ênfase que é dado na compra direta em detrimento da construção da lealdade à marca, a pouca eficácia desta ferramenta quando existem muitos anunciantes a praticá-la ao mesmo tempo, não havendo um fator diferenciador e ainda o facto de que um excesso da utilização desta ferramenta pode conduzir à diminuição da perceção do valor da marca pelo consumidor.

Na estratégia promocional apresentada a Promoção de Vendas tem como objetivos:

- fidelizar os clientes/utentes;
- potenciar as vendas cruzadas;
- aumentar o número de vendas das áreas de negócio;
- fazer com que os clientes consumam mais num menor espaço de tempo.

As presentes estratégias direccionam-se, essencialmente, para o público interno da instituição, e serão colocadas em prática durante o ano de 2013.

3.7.2.5. Relações Públicas

Relações Públicas e publicidade corporativa fazem parte de um plano promocional. O Relações Públicas tem como função gerir quer a imagem da instituição/empresa, como dos seus produtos e serviços, sendo também usado nas instituições sem fins lucrativos. Relações Públicas e marketing complementam-se no objetivo comum de promoverem a boa imagem corporativa e no crescimento da empresa/organização. As Relações Públicas são um processo contínuo e adapta as estratégias aos diferentes públicos-alvo interno e externo. Os meios utilizados pelas Relações Públicas variam consoante os

objetivos e os públicos que se pretendem atingir, podendo ser o press releases, kits de imprensa, entrevistas quando solicitadas e/ou programadas, entrevistas exclusivas e conferências de imprensa, o envolvimento na comunidade e a internet.

A principal vantagem das Relações Públicas é a credibilidade que transmite em provocar notícias gratuitas e, dessa forma, fugir à saturação da propaganda/publicidade. Por outro lado, considera-se que os custos não são elevados, consegue alcançar grupos específicos de segmentos de mercado, gera contactos e constrói uma imagem forte da instituição. Como desvantagem apresentada por Belch (2008) é o facto de não ter capacidade individualmente de complementar o processo de comunicação e, por vezes, falhar nos alvos, em caso de falta de comunicação com o marketing. Solomon, Marshall e Stuart avançam ainda com outra desvantagem de que não existe nenhuma garantia de que a mensagem atingirá alguma vez o público-alvo e, contrariamente a Belch (2008), afirmam que é difícil medir a eficácia do esforço das Relações Públicas. No plano de comunicação elaborado, as Relações Públicas têm como objetivos:

- Transmitir uma imagem positiva da Misericórdia de Gaia;
- Promover a consistência da imagem da instituição;
- Elaborar press releases, entrevistas e o envolvimento com a comunidade, através de ações de Marketing de Causas;
- Promover a satisfação do seu público interno.

As Relações Públicas na Misericórdia de Gaia têm como públicos-alvo o interno e externo, e desenvolvem as suas ações periodicamente ao longo de 2013.

3.7.2.6. Publicidade/Propaganda corporativa

Belch (2008) identificou mais duas ferramentas de comunicação que derivam das Relações Públicas: publicidade e propaganda corporativa. É plausível simplificar o modelo de CIM apresentado por Belch, referindo-se à publicidade e propaganda corporativa como um só, uma vez que ambas as técnicas têm como objetivo promover uma imagem positiva da organização e transmitir o seu posicionamento, já que “um produto bem posicionado tende muito mais a ser bem sucedido” (Belch, 2008, p. 569). A credibilidade, o valor notícia e a direção das mensagens a segmentos de público-alvo

estabelecidos são mais algumas das vantagens. No entanto, há que ter presente que a publicidade pode não ser controlada pelas Relações Públicas, podendo mesmo ser negativa. A desvalorização da eficácia da publicidade e da propaganda corporativa, bem como as suas implicações éticas pode constituir algumas das desvantagens destes elementos.

No presente trabalho, a publicidade e a propaganda corporativa têm como objetivos:

- Proporcionar uma imagem positiva da instituição e o seu posicionamento;
- Divulgar os seus produtos, serviços e iniciativas.

A publicidade sobre a Misericórdia de Gaia é provocada, periodicamente, com a publicação da revista Laços de Amor, bem como, pontualmente, sempre que estejam agendados eventos, através de flyers, convites e cartazes.

3.7.3. Análise PEST

3.7.3.1. Análise do Ambiente

O ambiente condiciona e influencia as organizações, bem como as ações de marketing que estas podem desenvolver. As organizações não vivem de uma forma isolada, porque têm um determinado contexto e envolvência. Este cenário é fruto de uma multiplicidade de fatores internos e externos que podem interferir com a capacidade de administração, desenvolvimento e relacionamento de uma empresa/instituição, marca, produto ou serviço com o seu mercado-alvo.

O sucesso das Instituições Particulares de Solidariedade Social, como o caso da Santa Casa da Misericórdia de Vila Nova de Gaia, cujos serviços consistem em oferecer respostas sociais e de saúde aos mais carenciados da sociedade, passa por compreender a incerteza ambiental, acompanhar as suas evoluções e operacionalizar conhecimentos e respostas. O marketing surge como uma ponte entre as instituições e o ambiente, mantendo uma posição privilegiada para perceber o meio envolvente, do qual fazem parte os concorrentes – outras IPSS's e Misericórdias.

A análise ambiental identifica as variáveis-chave que afetam ou afetarão o desempenho

da instituição, e, às quais deve reagir e responder.

As instituições devem, por isso, delinear uma estratégia que vise a concretização dos objetivos da organização num mercado que está em constante mutação. Daí que seja fulcral aproveitar as oportunidades do ambiente e encarar as ameaças como possibilidades de rever as estratégias existentes, alterar e/ou melhorar as respostas atuais.

A Santa Casa da Misericórdia de Vila Nova de Gaia apresenta um ambiente de natureza estática, uma vez que as mudanças são pouco significativas, sendo ainda os mercados e a concorrência estáveis. Para a análise da envolvente recorreu-se a uma análise PEST que consiste numa verificação dos fatores externos à organização que mais influenciam o seu campo de ação. A presente análise PEST concretizou-se, através do escrutínio dos fatores político/legais, demográficos/económicos, socioculturais e físico/tecnológicos. A análise PEST permitiu, deste modo, identificar as influências ambientais importantes no passado para projetar potenciais alterações a decorrer no presente e no futuro.

A Santa Casa da Misericórdia de Vila Nova de Gaia insere-se na secção das Irmandades da Misericórdia ou Santas Casas da Misericórdia e regula-se pelas disposições aplicáveis às Instituições Particulares de Solidariedade Social.

3.7.3.2. Análise Político/Legal

O contexto político/legal afeta de forma bastante pronunciada as decisões de marketing numa organização. A alteração e/ou introdução de novas medidas governamentais podem alterar as estratégias de marketing, bem como de outras áreas de ação das instituições, de forma positiva ou negativa, sendo necessário, por vezes, rápidos reajustes às decisões inicialmente programadas.

Atualmente, Portugal atravessa uma das maiores crises económicas e financeiras de sempre, o que tem provocado uma forte agitação e descontentamento social.

A situação agravou-se no primeiro semestre de 2011 com o chumbo do Programa de Estabilidade e Crescimento do então primeiro-ministro José Sócrates, que acabou por se

demitir das suas funções, despoletando eleições antecipadas no país. As eleições antecipadas aconteceram no dia 5 de junho de 2011, tendo saído vencedor o maior partido da oposição – PSD – com Pedro Passos Coelho a ser o novo primeiro-ministro de Portugal, mas sem maioria absoluta, pelo que se tornou vital a coligação PSD/CDSPP.

Para além da crise política interna que afetou a imagem e a credibilidade do país a nível internacional, a crise financeira agravou-se em Portugal com novas medidas de austeridade, apresentadas pelo governo, e com as imposições do Fundo Monetário Internacional e da Troika. À semelhança dos demais Ministérios, também o Ministério da Solidariedade e da Segurança Social foi contemplado com medidas no Orçamento de Estado de 2012 bastante restritas o que afeta a ação das instituições de solidariedade social.

A atividade e o desempenho das Irmandades da Misericórdia regulam-se pelas disposições que são aplicadas às instituições de solidariedade social. A Irmandade da Santa Casa da Misericórdia de Vila Nova de Gaia encontra-se influenciada pelo Decreto-Lei n. 119/83, aprovada em 25 de fevereiro que regula todo o setor das Irmandades da Misericórdia. Os principais objetivos são “satisfazer carências sociais e de praticar atos de culto católico, de harmonia com o seu espírito tradicional, informado pelos princípios da doutrina e moral cristãs” (Capítulo I, Secção II, Artigo 68.º). A presente lei já sofreu várias alterações, tornando-a mais completa. Abrange ainda os parâmetros do regime jurídico aplicável, dos associados e da extinção e destino dos bens.

3.7.3.3. Ambiente Demográfico/Económico

A área de marketing deve estar atenta e compreender o contexto económico e, por conseguinte, demográfico em que a organização está inserida, uma vez que são estas realidades que vão influenciar o comportamento de consumo da população.

Em termos económicos, Portugal está mais pobre, uma vez que atravessa uma das mais graves crises financeiras de sempre. A prova disso existe a evolução do Produto Interno Bruto (PIB) que no primeiro trimestre de 2012 caiu 2,3% comparativamente ao mesmo

período no ano anterior.

A taxa de desemprego no primeiro trimestre de 2012 foi de 14,9%, representando um crescimento de 2,8% relativamente ao período homólogo.

Esta realidade traduziu-se em sacrifícios para as famílias portuguesas que viram o seu poder de compra diminuir e, por conseguinte, para as empresas. A maioria da população portuguesa viu-se obrigada a poupar cada vez mais, concentrando-se somente na aquisição de bens de primeira necessidade. Esta situação reprime a economia, uma vez que muitos setores comerciais correm o risco de fechar, colocando em causa vários postos de trabalho.

Há ainda que referir que em 2011 o país assistiu a um aumento da taxa de IVA, sobretudo na tributação de eletricidade e gás, bem como a eliminação e limitação de benefícios e deduções fiscais em sede de IRS e IRC. O presente cenário traça, desta forma, a demografia do país. Dos 10555853 habitantes, Portugal tem população envelhecida, dado o aumento da esperança média de vida e o baixo número de nascimentos que, na maioria dos casos, é provocada pela atual situação económica e demográfica, no sentido em que a população ativa também está a diminuir. Essa redução deve-se ao aumento do desemprego, uma vez que as empresas não contratam pessoal, tentam reduzir a sua mão de obra ou chegam mesmo a encerrar. Os recém licenciados também aumentam o número do desemprego do país, porque não têm oportunidades, porque têm qualificações demasiadas e também pelo facto de só haver espaço para estagiários não remunerados ou voluntários.

A comunicação social tem noticiado que cada vez existem mais pedidos de alimentos às instituições de solidariedade social. Tal acontece porque o presente contexto económico do país levou ao incremento da pobreza em Portugal, bem como ao aparecimento do fenómeno “novos pobres”. A Santa Casa da Misericórdia de Vila Nova de Gaia, através do seu Departamento de Intervenção Comunitária, apoia várias famílias carenciadas das 24 freguesias do município.

3.7.3.4. Ambiente Sociocultural

No que concerne aos aspetos socioculturais, Portugal tem um nível de literacia baixo.

No entanto, estes dados têm sido contrariados com o desenvolvimento do Programa Novas Oportunidades, permitindo que muitos cidadãos obtenham o 9.º e o 12.º ano de escolaridade. Por outro lado, verificou-se nos últimos censos que houve um aumento do número de licenciados. Os cidadãos que procuram o serviço de creche da Misericórdia de Gaia, contrariamente ao que sucedia no passado, têm um nível sociocultural mais elevado, recorrendo a este serviço pelos valores que a instituição transmite e por acreditarem que é a melhor opção para elas e para os seus familiares. No entanto, verifica-se que, de acordo com a medida do antigo governo socialista que aprovou a reestruturação dos campus escolares com mais e maiores jardins de infância, a procura deste serviço na Misericórdia de Gaia diminuiu. Também na valência de internamento e centro de dia tem-se assistido a rápidas e profundas alterações. Dado que muitas famílias encontram-se na situação de desemprego e optam por ficarem a cuidar dos seus progenitores, obtendo a ajuda financeira da sua aposentação, não recorrendo aos lares de terceira idade.

3.7.3.5. Ambiente Físico/Tecnológico

É de salientar o crescimento do número de portugueses que utilizam as tecnologias, internet e redes sociais. Cerca de 60% dos portugueses utiliza a internet. Estudos recentes indicam que a utilização da internet cresceu de 6,3% em 1997 para 59% em 2011. Tudo indica que estes números vão crescer ainda mais nos próximos anos, devido à popularidade deste meio que revelou proporcionar um forte alcance, eficácia, rapidez e muitos outros benefícios para os utilizadores.

A variável tecnológica é fundamental para o crescimento e desenvolvimento de qualquer negócio. Hoje em dia é comum existirem na maioria das empresas já um computador por colaborador e, mesmo que não o tenha no local de trabalho, estes colaboradores utilizam-no em casa por lazer.

O acesso a conteúdos da web tem alcançado uma forte evolução, assistindo-se cada vez mais à sua presença em equipamentos móveis (telemóveis, iphones, ipads, smartphones,...).

A Misericórdia de Gaia utiliza as várias potencialidades que as tecnologias permitem para veicular as suas ações, transmitir os seus serviços, bem como para dar a conhecer a

sua história. Destas potencialidades/tecnologias destacam-se os computadores, LCD's, meios audiovisuais, internet, redes sociais, entre muitos outros.

3.7.4. Análise SWOT

A clássica análise SWOT, que analisa os pontos fortes e fracos da empresa, bem como as oportunidades e ameaças da envolvente da organização, é um poderoso instrumento para as organizações efetuarem o seu diagnóstico e tomarem decisões quanto aos seus produtos e serviços. O Quadro 8 apresenta a clássica análise SWOT da Misericórdia de Gaia.

Quadro 8: Análise SWOT da Misericórdia de Gaia

<p style="text-align: center;">Fatores Internos</p> <p style="text-align: center;">Fatores Externos</p>	<p>Pontos Fortes</p> <p>1 - Forte presença no setor social no município</p> <p>2 - Variedade de respostas sociais e de saúde</p> <p>3 - Vasto património</p> <p>4 - Imagem forte</p> <p>5 - Diferenciação das respostas/serviços relativamente à concorrência</p>	<p>Pontos Fracos</p> <p>1 - Despesa superior à receita</p> <p>2 - Elevados custos com o centro de acolhimento de crianças em risco</p> <p>4 – Desmotivação dos colaboradores internos da instituição</p> <p>5 – Má localização da Farmácia da Misericórdia de Gaia</p>
<p>Oportunidades</p> <p>1 – Aumento da população envelhecida</p> <p>2 - Novos casos de pobreza</p> <p>3 - Aumento do mercado de arrendamento</p>	<p>Ameaças</p> <p>1 – Diminuição das margens de lucro dos medicamentos, imposta por lei</p> <p>2 – Aumento do desemprego leva as famílias a ficarem com os seus idosos em casa</p> <p>3 – Aumento do número de jardins de infância novos e públicos</p> <p>4 – Forte concorrência na área da fisioterapia</p> <p>5 – O não aumento das participações da Segurança Social para o Centro de Acolhimento de crianças em risco</p> <p>6 – Diminuição do poder de compra que leva à entrega do património de arrendamento à instituição</p>	

No entanto, considera-se a existência de uma nova análise SWOT ao entender-se que as ameaças podem ser interpretadas como oportunidades a médio e longo prazo. Esta visão mais positiva faz com que as organizações, dependendo do seu campo de ação, tenham em maior consideração o fator tempo para tomarem decisões de gestão para com os seus produtos e serviços. O Quadro 10 apresenta a nova análise SWOT da Misericórdia de Gaia:

Quadro 9: Nova SWOT

<p style="text-align: center;">Fatores Internos</p> <p style="text-align: center;">Fatores Externos</p>	<p>Pontos Fortes</p> <p>1 - Forte presença no setor social no município</p> <p>2 - Variedade de respostas sociais e de saúde</p> <p>3 - Vasto património</p> <p>4 - Imagem forte</p> <p>5 - Diferenciação das respostas/serviços relativamente à concorrência</p>	<p>Pontos Fracos</p> <p>1 - Despesa superior à receita</p> <p>2 - Elevados custos com o centro de acolhimento de crianças em risco</p> <p>3 – Desmotivação dos colaboradores internos da instituição</p> <p>4 – Má localização da Farmácia da Misericórdia de Gaia</p>
<p>Oportunidades a curto e médio prazo</p> <p>1 – Aumentar os pontos de distribuição de venda de medicamentos</p> <p>2 – Beneficiar os públicos da Misericórdia de Gaia com desconto de 20% de artigos de estética</p> <p>3 – Proporcionar descontos de 10% nos tratamentos da clínica fisiátrica da Misericórdia de Gaia</p> <p>4 – Aumentar a oferta de serviços na área do apoio domiciliário</p>	<p>Oportunidades a médio e longo prazo</p> <p>1 – Fomentar ações de esclarecimento e educacionais na creche e jardim de infância da Misericórdia de Gaia</p> <p>2 – Promover o aumento do número de parcerias com seguradoras, clínicas e unidades hospitalares para a clínica fisiátrica</p> <p>3 – Encetar parcerias com unidades hoteleiras e comerciais, no âmbito da lei do mecenato, em favor do centro de acolhimento de crianças em risco</p> <p>4– Aumentar a oferta de serviços na área do apoio domiciliário</p> <p>5– Divulgar o património de arrendamento junto da comunidade académica</p>	

3.7.5. Posicionamento

Misericórdia de Gaia

“Uma família ao serviço da comunidade”

O posicionamento é a imagem do produto, serviço ou organização que está na mente do consumidor/utilizador.

Para Solomon, Marshall e Stuart posicionamento é uma estratégia de marketing “para influenciar como um segmento específico de mercado percebe um bem ou um serviço em comparação com a concorrência (2012, p. 201)

Belch (2008) defende que as estratégias de posicionamento podem ser direcionadas na exaltação dos atributos e benefícios dos produtos ou serviços para os consumidores ou demonstração dos benefícios dos produtos ou serviços, comparando-os com a concorrência. Callen (2010) afirma que, por norma, as pessoas tendem a colocar uma marca numa determinada categoria percetual em relação aos concorrentes e que “as primeiras impressões são as últimas impressões”, (Callen, 2010, p. 83) ou seja, as que permanecem. O autor reconhece ainda que o que pode diferenciar o mesmo produto de uma empresa relativamente à concorrência é o estilo da sua cultura ou a reputação da sua marca” (Callen, 2010, p. 93).

Para Kotler e Armstrong (1996) os consumidores tendem a escolher os produtos e serviços de acordo com o valor que lhes reconhece. Nesse sentido, defendem que a solução é entender primeiro os seus concorrentes, as necessidades e os processos de compra dos consumidores para dotar os produtos e serviços de maior valor. Já Subhash (2000) garante que o posicionamento deve ser determinado pelo mix de marketing, principalmente pelo design e pela comunicação.

O objetivo do posicionamento “Misericórdia de Gaia, uma família ao serviço da comunidade” visa transmitir os valores de família e de proximidade. Pretende ainda transmitir que todos os que se relacionam com a Misericórdia de Gaia são como a sua família: órgãos sociais, colaboradores, utentes/clientes, parceiros e os que trabalham em prol da comunidade. A Misericórdia de Gaia existe há 83 anos para cumprir as 14 obras de Misericórdia, fazendo o bem pelos mais desprotegidos da sociedade, mas tem que ser moderna, inovadora e realista. Tem a consciência de que os valores de misericórdia não

bastam para fazer misericórdia, precisa da sua “família” para colocar em prática a sua essência – cuidar dos enfermos e mais desprotegidos – e não só – cuidar dos seus familiares, da comunidade geral, daí a oferecer, para além de vários equipamentos sociais, unidades de exploração – creche, farmácia, clínica fisiátrica, património de arrendamento – para satisfazer as necessidades da comunidade, mas também para garantir a sustentabilidade dos valores de misericórdia. Nos resultados da metodologia aplicada neste trabalho verifica-se que este posicionamento funciona, estando presente na mente dos clientes/utentes.

3.7.6. Segmentação

O presente plano de comunicação para a Misericórdia de Gaia engloba vários segmentos de mercado, uma vez que possui muitas respostas sociais e de negócio, tendo logicamente uma multiplicidade de públicos-alvo.

Segundo Belch (2008), a segmentação dos mercados consiste no agrupar dos consumidores com estilos de vida e necessidades a satisfazer semelhantes.

Para cada objetivo e estratégia traçados estabeleceu-se uma **segmentação geográfica**, considerando, na maioria dos casos, a população residente no município de Vila Nova de Gaia, exceto para a área de negócio de arrendamento, considerando-se os públicos dos locais em que a instituição tem espaços disponíveis para arrendar, como Porto e Lisboa. Estabeleceu-se ainda uma **segmentação socioprofissional** direcionada aos colaboradores da instituição, bem como aos encarregados de educação das crianças da creche e jardim de infância, uma **segmentação comportamental** de acordo com os hábitos de consumo dos clientes da farmácia e da clínica de fisioterapia e ainda uma segmentação por benefício, ao focarmos o público-alvo que procura a Misericórdia de Gaia para satisfazer as suas necessidades de alojamento, saúde e sociais, como os clientes/utentes de internamento, centro de dia e apoio domiciliário.

3.7.8. Principais objetivos do planeamento estratégico

Um Plano de Comunicação Integrada de Marketing deve contemplar objetivos de comunicação. Estes objetivos são traçados de acordo com a orientação estratégica da organização e pelo orçamento de promoção disponível. Numa análise mais aprofundada é plausível afirmar que os objetivos de comunicação satisfazem ainda os objetivos de marketing. Os objetivos de comunicação direcionam-se no aumento ou melhoria do conhecimento, interesse, preferência, atitudes e imagem favoráveis relativamente à marca. Estas premissas abrem caminho para o processo de compra/aquisição do bem ou serviço do consumidor, cumprindo-se, assim, os objetivos de marketing que assentam no lucro e vendas. Segundo Belch (2008) “as CIM ajustam-se ao programa de marketing e o que a empresa espera atingir por meio da propaganda e de outros elementos promocionais. O passo seguinte é estabelecer objetivos em termos de metas específicas de comunicação e tarefas” (Belch, 2008, p. 195). Em resumo, Belch afirma que os gestores de marketing devem “traduzir objetivos gerais de marketing em objetivos de comunicação e objetivos específicos de promoção”.

No presente plano promocional, os objetivos de comunicações gerais e específicos ao serem concretizados, conduzirão à satisfação dos objetivos de marketing da instituição como, por exemplo, o aumento das vendas em algumas áreas de negócio (farmácia, clínica de fisioterapia, creche e jardim de infância, apoio domiciliário,...).

3.7.9. Estratégia de Comunicação Integrada de Marketing

De acordo com o exposto, apresenta-se o Quadro 9 com a estratégia de comunicação integrada de marketing para a Santa Casa da Misericórdia de Vila Nova de Gaia em 2013. O Quadro 9 apresenta os objetivos gerais e específicos para a instituição, segundo a revisão da literatura recente analisada, bem como os resultados obtidos do trabalho de investigação em que se apurou junto dos clientes/utentes da Misericórdia de Gaia o ponto situacional do valor da marca da instituição, o desenvolvimento de estratégias para potenciar esse mesmo valor e a identidade da irmandade. O quadro demonstra ainda as ferramentas CIM a serem usadas, o público-alvo, a agenda, a orçamentação e

os meios para a colocação na prática de cada objetivo.

Quadro 10: Planeamento estratégico CIM para a Misericórdia de Gaia 2013

Comunicação e Imagem – Misericórdia de Gaia | 2012

Objetivos de comunicação gerais	Objetivos de comunicação específicos	Ferramenta CIM	Público-alvo	Data	Orçamento de comunicação	Meios
1) Aumentar o grau de notoriedade da SCMG (Santa Casa da Misericórdia de Vila Nova de Gaia)	1.1) Criar interesse pelo livro da MG (Misericórdia de Gaia) “A MISERICÓRDIA – A Santa Casa de Vila Nova de Gaia” em 5% do público-alvo	<p>- Publicidade: cartazes, convites, LCD’s</p> <p>- Marketing (Mkt) interativo: sítio na internet,</p> <p>- MKT direto: cartas, emails, newsletter</p> <p>- Relações Públicas (RP): Envio de press releases, cobertura noticiosa e audiovisual,</p> <p>- Promoção de Vendas: desconto de 5% nos livros para irmãos e colaboradores da MG (20,00€)</p>	Irmãos e associações/ organizações de Gaia e do Porto interessadas na história da MG	<p>Março de 2013 – Academia Sénior de Gaia;</p> <p>Outubro de 2013 – Ateneu Comercial do Porto</p>	<p>- Material de divulgação e de escritório: 43,00€</p> <p>- Revista Laços de Amor: 160,00€</p> <p>- LCD’s: 17,00€</p>	Imprensa, internet

	<p>1.2) Divulgar os serviços e as mais-valias da MG entre 90 % do público-alvo</p>	<p>- Publicidade: <u>Revista Laços de Amor</u> com publicidade dos serviços, distribuída pelas 4 edições no ano, e publireportagens; <u>Vídeo promocional da MG, Programas informativos sobre a MG</u> a passar nos LCD's da instituição.</p> <p>Mkt interativo: sítio na internet, facebook, webside</p> <p>Mkt direto: mala de direta, com o envio de emails, cartas e newsletter com vantagens e novidades dos serviços</p>	<p>Irmãos, parceiros, residentes, colaboradores, utentes, clientes, inquilinos, comunidade geral</p>	<p>Publicidade: – <u>revista:</u> anúncios publicitários, notícia ou publireportagem dos diversos serviços, distribuídos pelas 4 edições; – <u>vídeo promocional:</u> apresentado no 84.º aniversário da instituição; <u>Programas informativos:</u> 1 por mês.</p> <p>MKT interativo: uma publicação por dia</p> <p>MKT direto: uma newsletter por mês</p>	<p>- Revista Laços de Amor: 160,00€; - LCD's: 17,00€ - máquina de filmar</p>	<p>Internet</p>
--	--	---	--	--	--	-----------------

	1.3) Aumentar em 5% o interesse do público-alvo na comemoração do aniversário da MG	Publicidade: cartaz, programas, revista Laços de Amor Mkt interativo: sítio na internet e facebook Mkt direto: envio de correspondência RP: Envio de press releases	Irmãos, colaboradores, voluntários, órgãos sociais	Divulgar um mês antes do evento que se realiza no dia 26 de junho de 2013	- Material de divulgação e de escritório: 43,00€ - Revista Laços de Amor: 160,00€;	Imprensa, internet
	1.4) Aumentar em 5% o interesse do público-alvo nas Procissão N.ª Sr.ª da Misericórdia	Publicidade: cartaz, programas, revista Laços de Amor Mkt interativo: sítio na internet e facebook Mkt direto: envio de correspondência RP: envio de press releases	Irmãos, colaboradores, voluntários, órgãos sociais, comunidade da freguesia onde se vai realizar a procissão	Divulgar um mês antes do evento que se realiza no dia 26 de maio de 2013	- Material de divulgação e de escritório: 43,00€ - Revista Laços de Amor: 160,00€ - LCD's: 17,00€	Imprensa, internet
2) Aumentar a consistência da marca MG	2.1) Criar a consciência da utilização do Manual de Identidade Visual da MG em 100% do público-alvo.	Mkt interativo: sítio na internet Mkt direto: envio por mail a cada colaborador, cuja função necessita do Manual de Identidade Visual	Colaboradores, cujas funções precisam do Manual de Identidade Visual da instituição e órgãos sociais da MG	A partir de janeiro de 2013	- Material de divulgação e de escritório: 43,00€	

	2.2) Criar a consciência da utilização do Manual de Gestão de Comunicação de Crise em 100% do público-alvo	Mkt direto: enviado por mail para o público-alvo	Elementos da Mesa Administrativa, diretor-geral, diretores e chefes de equipamentos sociais e unidades de exploração	A partir de janeiro de 2013	- Material de divulgação e de escritório: 43,00€	
	2.3) Criar o aumento do interesse de 2% dos parceiros da MG pela revista Laços de Amor.	Publicidade: Revista Laços de Amor, LCD's dos equipamentos e unidades Mkt interativo: Sítio na internet e facebook Mkt direto: newsletter	Fornecedores e parceiros	A partir de janeiro de 2013	- Revista Laços de Amor: 160,00€ - LCD's: 17,00€	

	2.4) Criar o Cartão da Misericórdia de Gaia (MG) de Irmão	<p>Publicidade: revista Laços de Amor, LCD's,</p> <p>Mkt interativo: Sítio na internet e facebook</p> <p>Mkt direto: newsletter, correio</p> <p>Promoções de vendas: o cartão de irmão dá desconto de 10% nos serviços de farmácia, clínica de fisioterapia, outros serviços e produtos</p>	Irmãos da MG	A partir de janeiro de 2013	<p>- Cartões e impressão personalizada: 533,00€</p> <p>- Revista Laços de Amor: 160,00€</p> <p>- LCD's: 17,00€</p>	
3) Aumentar a satisfação dos colaboradores da MG	3.1) Criar a consciência da oferta de um Manual de Acolhimento em 100% do público-alvo	Mkt direto: envio por mail ou entrega pessoalmente do Manual aos colaboradores da MG	Todos os colaboradores da MG	A partir de janeiro de 2013	- Material de divulgação e de escritório: 43,00€	

	<p>3.2) Criar preferência pelas atividades extra laborais em 50% dos colaboradores da instituição</p>	<p>Publicidade: cartazes Mkt direto: envio de email Mkt interativo: sítio na internet e facebook RP: organização de um torneio de futsal inter-misericórdias; realização de um piquenique na mata do Lar Salvador Brandão, realização de uma caminhada na orla costeira</p>	<p>Colaboradores, voluntários e órgãos sociais da MG</p>	<p>- Torneio de futsal inter-misericórdias: maio de 2012 - Caminhada: junho 2013 - Piquenique na mata: agosto 2013</p>	<p>- Material de divulgação e de escritório: 43,00€ - Taças: 40,00€</p>	
--	---	--	--	--	--	--

<p>4) Aumentar a importância do serviço da Farmácia da MG para a instituição.</p>	<p>4.1) Aumentar em 5% a preferência dos consumidores pela Farmácia da MG.</p>	<p>Publicidade: - <u>anúncio</u> na revista Laços de Amor; - transmitir nos <u>blocos informativos</u> (LCD's) uma informação por mês/época sobre problemas de saúde e respetivo aconselhamento farmacêutico/médico Mkt interativo: sítio na internet e facebook, webside (publicação dos blocos informativos) Promoção de Vendas: desconto de 10% com cartão de fidelidade</p>	<p>Colaboradores, órgãos sociais, utentes de centro de dia, utentes de apoio domiciliário, residentes do Lar Residencial, pais das crianças da creche e jardim de infância, inquilinos, empresas, entidades e organismos de Gaia, comunidade no geral</p>	<p>A partir de janeiro de 2013</p>	<p>- Revista Laços de Amor: 160,00€ - LCD's: 17,00€</p>	
---	--	--	---	------------------------------------	---	--

	4.2) Cartão de fidelidade da MG - Farmácia	<p>Publicidade: - anúncios e notícia na revista Laços de Amor, - blocos informativos</p> <p>Mkt interativo: sítio na internet e facebook</p> <p>Mkt direto: envio de email, carta, e protocolo para empresas e entidades</p> <p>Promoção de Vendas: desconto de 10% nas aquisições de produtos da Farmácia</p>	Colaboradores, órgãos sociais, utentes de centro de dia, utentes de apoio domiciliário, residentes do Lar Residencial, pais da creche e jardim de infância, inquilinos, parceiros, empresas, entidades e organismos de Gaia	A partir de janeiro de 2013	<p>- Cartões e impressão personalizada: 533,00€</p> <p>- Revista Laços de Amor: 160,00€</p> <p>- LCD's: 17,00€</p> <p>- Material de divulgação e de escritório: 43,00€</p>	
	4.3) Estabelecer vendas cruzadas entre 50% do público-alvo	<p>Publicidade: revista Laços de Amor, LCD's, flyers</p> <p>Mkt direto: - Mala direta: envio de carta e email, telemarketing</p> <p>Promoção de Vendas: 10% de desconto com a aquisição do cartão de fidelidade</p>	Colaboradores, órgãos sociais, utentes de centro de dia, utentes de apoio domiciliário, residentes do Lar Residencial, pais da creche e jardim de infância,	A partir de janeiro de 2013	<p>- Revista Laços de Amor: 160,00€</p> <p>- LCD's: 17,00€</p> <p>- Material de divulgação e de escritório: 43,00€</p>	

	<p>4.4) Aumentar o número de serviços da Farmácia</p>	<p>Publicidade: anúncio na revista Laços de Amor, flyers, cartazes, LCD's Mkt interativo: sítio na internet e facebook Mtk direto: newsletter Promoção de Vendas: 1.ª consulta gratuita, mediante marcação; 50% de desconto na 2.ª consulta</p>	<p>Público geral</p>	<p>A partir de janeiro de 2013 (introdução de novos serviços gradualmente)</p>	<p>- Recursos humanos - Revista Laços de Amor: 160,00€ - LCD's: 17,00€ - Material de divulgação e de escritório: 43,00€</p>	<p>Imprensa, internet</p>
--	---	--	----------------------	--	--	---------------------------

<p>5) Aumentar a importância do serviço da Clínica de Fisiatria da MG para a instituição.</p>	<p>5.1) Aumentar em 5% a preferência dos consumidores pela Clínica de Fisiatria.</p>	<p>Publicidade: - anúncio na revista Laços de Amor; - transmitir nos <u>blocos informativos</u> (LCD's) uma informação por mês/época sobre problemas de saúde e respetivo aconselhamento fisioterapeuta Mkt interativo: sítio na internet e facebook, webside (publicação dos blocos informativos) Promoção de Vendas: desconto de 10% com cartão de fidelidade da Clínica de Fisiatria</p>	<p>Colaboradores, órgãos sociais, utentes de centro de dia, utentes de apoio domiciliário, residentes do Lar Residencial, pais da creche e jardim de infância, empresas, entidades e organismos de Gaia</p>	<p>A partir de janeiro de 2013</p>	<p>- Revista Laços de Amor: 160,00€ - LCD's: 17,00€</p>	
---	--	--	---	------------------------------------	---	--

	5.2.) Cartão de fidelidade da MG - Clínica de Fisiatria	<p>Publicidade: - anúncios e notícia na revista Laços de Amor, - blocos informativos</p> <p>Mkt interativo: sítio na internet e facebook</p> <p>Mkt direto: envio de email, carta, e protocolo para empresas e entidades</p> <p>Promoção de Vendas: desconto de 10% nos tratamentos</p>	Colaboradores, órgãos sociais, utentes de centro de dia, utentes de apoio domiciliário, residentes do Lar Residencial, pais da creche e jardim de infância, empresas, entidades e organismos de Gaia	A partir de janeiro de 2013	<p>- Cartões e impressão personalizada: 533,00€</p> <p>- Revista Laços de Amor: 160,00€</p> <p>- LCD's: 17,00€</p> <p>- Material de divulgação e de escritório: 43,00€</p>	
	5.3) Promover vendas cruzadas entre 50% do público-alvo	<p>Publicidade: revista Laços de Amor, LCD's, cartazes, flyers</p> <p>Mkt direto: - Mala direta: envio de carta e email, telemarketing</p> <p>Promoção de Vendas: 10% de desconto com a aquisição do cartão de fidelidade da Clínica de Fisiatria</p>	Colaboradores, órgãos sociais, utentes de centro de dia, utentes de apoio domiciliário, residentes do Lar Residencial, pais da creche e jardim de infância, inquilinos, parceiros, empresas, entidades e organismos de Gaia	A partir de 2013	<p>- Revista Laços de Amor: 160,00€</p> <p>- LCD's: 17,00€</p> <p>- Material de divulgação e de escritório: 43,00€</p>	

<p>6) Aumentar a importância da Creche e Jardim de Infância para a instituição (CJI)</p>	<p>6.1) Aumentar a preferência pelo serviço da CJI entre 90% do público-alvo.</p>	<p>Publicidade: anúncio na revista Laços de Amor, nos LCD's Mkt interativo: sítio na internet e facebook Promoção de Vendas: descontos de 10% nos produtos e serviços da Farmácia e da Clínica de Fisioterapia da MG; - desconto de 5% na alimentação das crianças que se encontram no escalão A - MKT de eventos: sessões de informação sobre problemáticas relacionadas com a infância. RP: envio de press release</p>	<p>Pais das crianças da CJI</p>	<p>A partir de janeiro de 2013</p> <p>Sessões de informação</p> <p>- janeiro de 2013 para jardim de infância</p> <p>- fevereiro 2013 para creche</p>	<p>- Oferta a orador convidado nas sessões de informação: 30,00€</p> <p>- Revista Laços de Amor: 160,00€</p> <p>- LCD's: 17,00€</p> <p>- Material de divulgação e de escritório: 43,00€</p>	<p>Imprensa, internet</p>
--	---	--	---------------------------------	--	---	---------------------------

	6.2) Aumentar a diversidade de ofertas de atividades extra curriculares (Ginástica, Inglês, Música, Karaté, Ballet, Dança, Informática)	Publicidade: revista Laços de Amor, LCD's (gravar VT com professores) Mkt interativo: sítio na internet e facebook Mkt direto: mala direta: envio de carta, mail e newsletter Promoção de Vendas: primeira aula experimental	Pais das crianças da CJI	A partir de janeiro de 2013	- Revista Laços de Amor: 160,00€ - LCD's: 17,00€	
	6.3) Serviço de psicologia permanente para crianças e pais, mediante marcação	Publicidade: revista Laços de Amor, LCD's Mkt interativo: sítio na internet e facebook Mkt direto: mala direta (carta, mail e newsletter) Promoção de Vendas: primeira sessão gratuita	Pais das crianças da CJI	A partir de janeiro de 2013	- Revista Laços de Amor: 160,00€ - Material de divulgação e de escritório: 43,00€	
7) Aumentar a importância do Serviço de Apoio Domiciliário (AD) para a instituição	7.1) Aumentar os pacotes de ofertas de serviços de AD em 2%: - Enfermagem - Burocráticos - Domésticos - Sociais (rede de vizinhança e de voluntariado)	Publicidade: revista Laços de Amor, LCD's Mkt interativo: sítio na internet e facebook Mkt direto: mala direta (carta, mail e newsletter)	Pessoas com idade avançada ou doentes com necessidades de serviço de apoio ao domicílio	A partir de 2013	- Revista Laços de Amor: 160,00€ - LCD's: 17,00€ - Material de divulgação e de escritório: 43,00€	

	7.2) Criar a preferência pelos demais serviços da instituição entre 5% do público-alvo.	<p>Publicidade: revista Laços de Amor, LCD's, cartazes, flyers (junto dos regulamentos)</p> <p>Mkt direto: - Mala direta: envio de carta e email, telemarketing</p> <p>Promoção de Vendas: 10% de desconto com a aquisição do cartão de fidelidade da MG - Farmácia e Clínica de Fisiatria</p>	Pessoas com idade avançada ou doentes com necessidades de serviço de apoio ao domicílio	A partir de 2013	<p>- Revista Laços de Amor: 160,00€</p> <p>- LCD's: 17,00€</p> <p>- Material de divulgação e de escritório: 43,00€</p>	
8) Aumentar a importância do serviço de arrendamento da MG	8.1) Criar a preferência pelo património de arrendamento disponível entre 5% do público-alvo.	<p>Publicidade: revista Laços de Amor, LCD's</p> <p>Mkt interativo: sítio na internet e facebook</p>	Novos inquilinos	A partir de janeiro de 2013	<p>- Revista Laços de Amor: 160,00€</p> <p>- LCD's: 17,00€</p> <p>- Material de divulgação e de escritório: 43,00€</p>	

<p>9) Aumentar os apoios para o Centro de Acolhimento Temporário de Crianças em Risco N.º Sr.ª da Misericórdia</p>	<p>9.1) Criar o interesse pela campanha de Apadrinhamento de uma criança em risco entre 10% do público-alvo</p>	<p>Publicidade: revista Laços de Amor, cartaz, convites, LCD's Mkt interativo: sítio na internet e facebook Mkt de causas - Lançamento do Livro "Um momento por favor", cujas receitas revertem a favor do CAT RP - Envio de press releases, cobertura noticiosa - Protocolo com empresas mediante a Lei do Mecenato</p>	<p>Irmãos, colaboradores, órgãos sociais, entidades parceiros</p>	<p>Lançamento do livro no dia de aniversário do CAT – 8 de abril de 2013</p>	<p>- Revista Laços de Amor: 160,00€ - LCD's: 17,00€ - Material de divulgação e de escritório: 43,00€</p>	<p>Imprensa, internet</p>
--	---	--	---	--	--	---------------------------

	<p>9.2) Criar interesse pela campanha “Um euro a mais na sua estadia, dá às crianças em risco uma alegria” entre 70% do público-alvo</p>	<p>Publicidade: revista Laços de Amor, LCD’s, flyers, roll ups Mkt interativo: sítio na internet e facebook Mkt direto: mala direta - carta, mail ou newsletter Mkt de causas: a doação de um euro na altura do check out nas unidades hoteleiras de Gaia e Porto revertem a favor do CAT RP: press releases, cobertura noticiosa, protocolo com unidades hoteleiras</p>	<p>Unidades hoteleiras de Gaia e Porto</p>	<p>A partir de janeiro de 2013</p>	<p>- Revista Laços de Amor: 160,00€ - LCD’s: 17,00€ - Material de divulgação e de escritório: 43,00€</p>	<p>Imprensa, internet</p>
--	--	---	--	------------------------------------	--	---------------------------

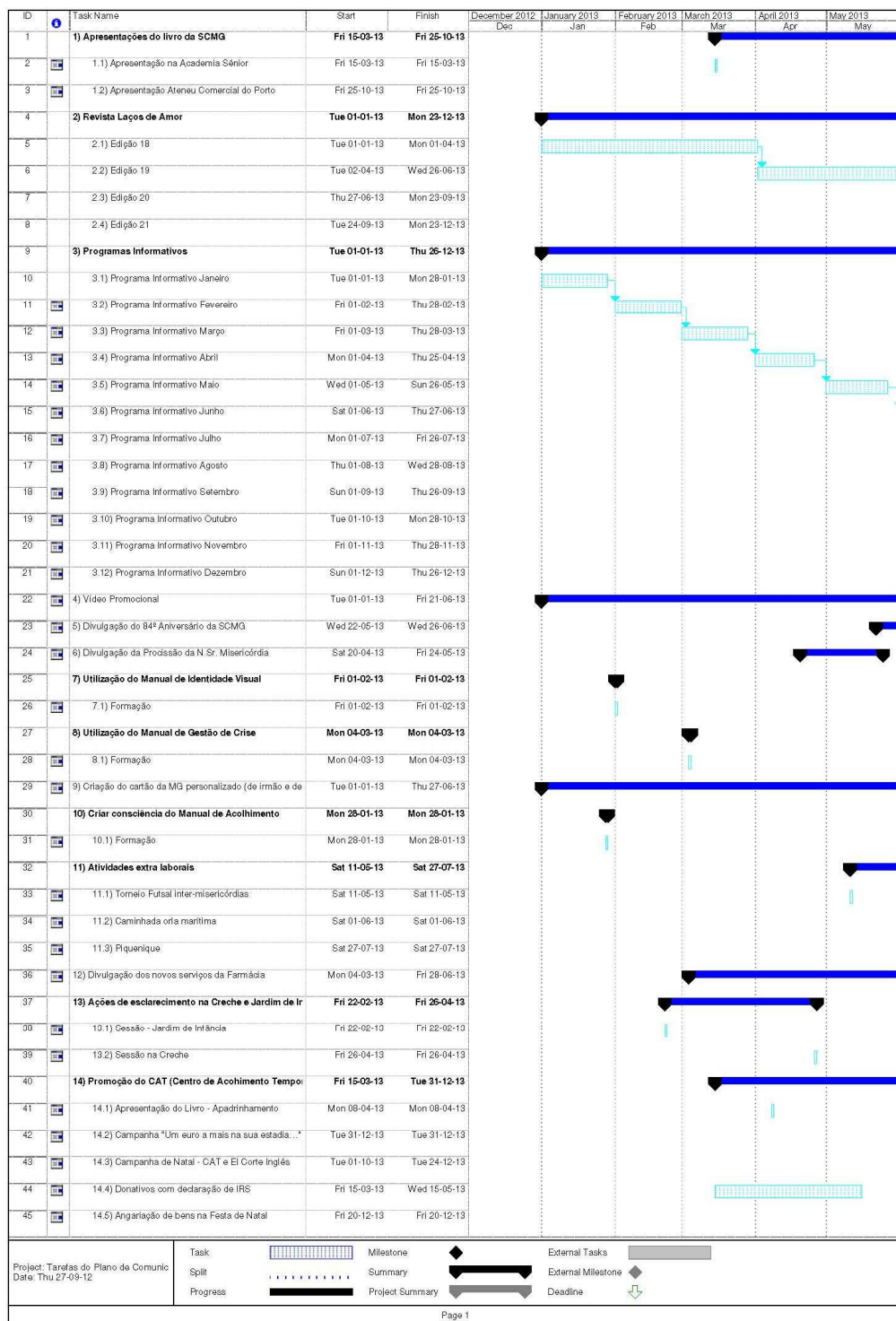
	<p>9.3) Criar consciência da campanha de Natal entre 50% do público-alvo: parceria MG e El Corte Inglés</p>	<p>Publicidade: cartazes, flyers, LCD's, revista Laços de Amor Mkt interativo: sítio na internet e facebook Mkt direto: mala direta - carta, mail e newsletter Mkt de causas: na compra de produtos de puericultura de higiene e conforto, roupa ou brinquedos no El Corte Inglés, um euro poderia reverter a favor do CAT RP: press releases, cobertura noticiosa; organização de evento de apresentação de resultados com o El Corte Inglés</p>	<p>Consumidores do El Corte Inglés</p>	<p>Novembro e dezembro de 2013</p>	<p>- Revista Laços de Amor: 160,00€ - LCD's: 17,00€ - Material de divulgação e de escritório: 43,00€</p>	<p>Imprensa, internet</p>
--	---	--	--	------------------------------------	--	---------------------------

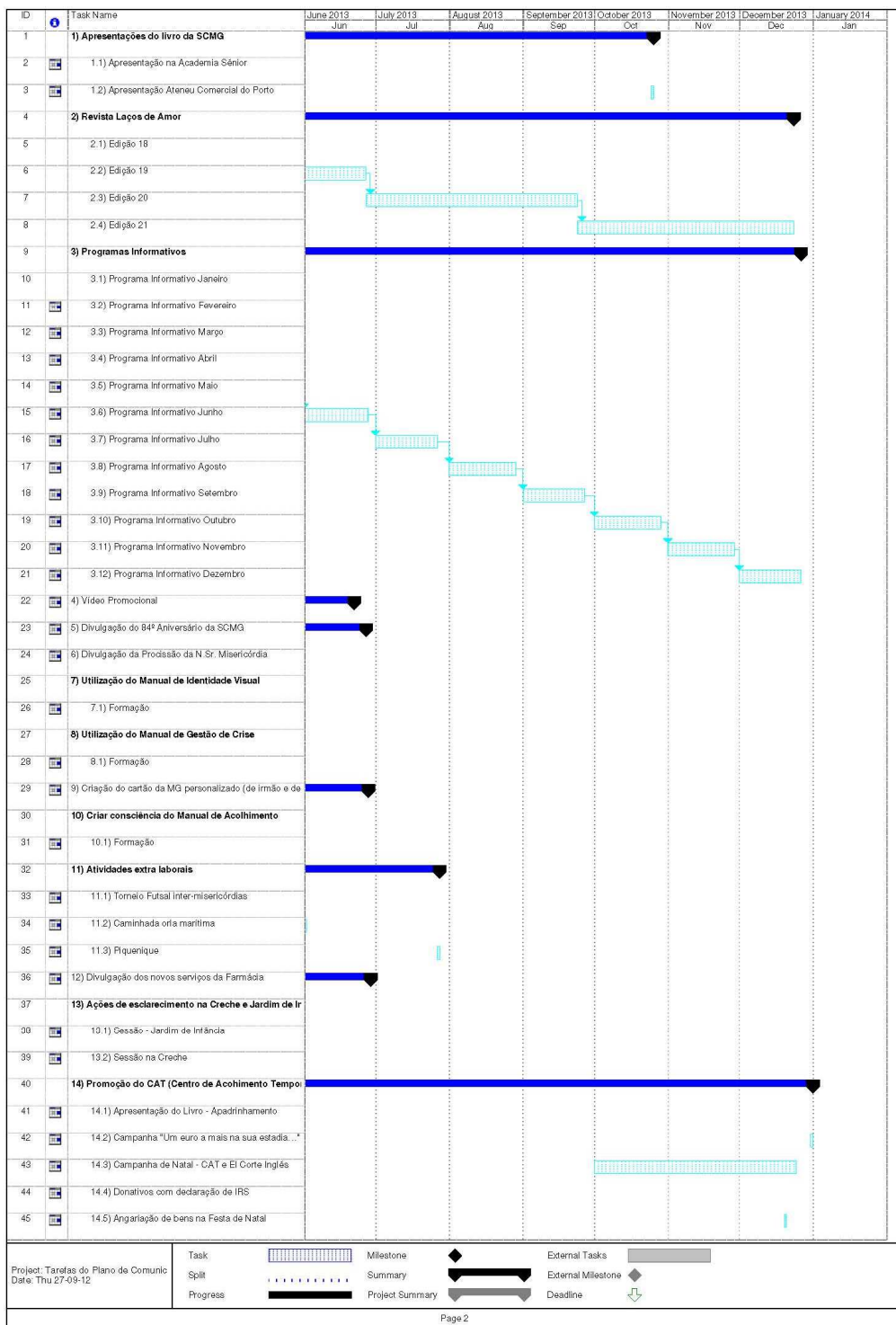
	<p>9.4) Conseguir donativos provenientes da declaração de IRS entre 20% do público-alvo</p>	<p>Publicidade: revista Laços de Amor, LCD's Mkt interativo: sítio na internet e facebook Mkt direto: mala direta – correio, mail e newsletter Mkt de causas: 5% da retenção de IRS dos contribuintes pode reverter a favor do CAT sem prejuízos para os declarantes</p>	<p>Colaboradores, órgãos sociais, irmãos, pais das crianças da CJL, residentes, utentes, parceiros, inquilinos, comunidade geral</p>	<p>Março e abril de 2013</p>	<p>- Revista Laços de Amor: 160,00€ - LCD's: 17,00€ - Material de divulgação e de escritório: 43,00€</p>	<p>Imprensa, internet</p>
	<p>9.5) Angariação de mais 5% do que no ano anterior de bens de higiene e conforto na festa de Natal dos colaboradores</p>	<p>Publicidade: revista Laços de Amor, LCD's, cartazes Mkt interativo: sítio na internet e facebook</p>	<p>Colaboradores, órgãos sociais</p>	<p>Dezembro de 2013</p>	<p>- Revista Laços de Amor: 160,00€ - LCD's: 17,00€ - Material de divulgação e de escritório: 43,00€</p>	

Fonte: Elaboração própria

De forma a não comprometer a calendarização do presente plano estratégico de comunicação, utilizei o software MS Project, dotando, assim, de maior flexibilidade e dinamismo a organização das tarefas apresentadas, como se pode constatar na Figura 4:

Figura 4: Calendarização das tarefas do plano de comunicação para 2013





Fonte: Elaboração própria

3.7.10. Medição de resultados

Belch (2008) defende que devem ser mencionados os procedimentos que conduziram à boa concretização dos objetivos num plano de comunicação. É fulcral colocar em prática uma eficaz avaliação do Plano de Comunicação Integrada de Marketing para se averiguar se as decisões tomadas foram as corretas, evitar erros em planeamentos futuros ou até mesmo procurar alternativas.

Em concreto, poder-se-á aferir a implementação das medidas previamente estabelecidas, através de questionários, contactos telefónicos e/ou, adicionalmente, contacto presencial.

3.8. Metodologia

3.8.1. Introdução

Durante o período de estágio, utilizei uma metodologia quantitativa sobre o nível de notoriedade da Misericórdia de Gaia para os seus clientes/utentes. Saber o que os clientes/utentes conhecem e como conhecem a instituição tornou-se uma mais-valia para o desenvolvimento do projeto *Plano de Comunicação Integrada de Marketing para a Santa Casa da Misericórdia de Vila Nova de Gaia 2013*. Nesse sentido, elaborei um pré-teste e, posteriormente, um questionário para uma amostra dos clientes/utentes das várias áreas de negócio da instituição. O questionário foi elaborado com o recurso à literatura de escalas já publicadas e validadas sobre notoriedade e as demais fontes de valor da marca: qualidade percebida, lealdade à marca, associações à marca e preço premium.

Posteriormente apresento uma breve descrição estatística dos dados recolhidos a partir dos quais foi possível a leitura das melhores estratégias a implementar no plano de comunicação apresentado.

3.8.2. Perfil demográfico da amostra

A Santa Casa da Misericórdia de Vila Nova de Gaia é detentora de várias áreas sociais e de exploração, pelo que fez com que a seleção de uma amostra de 100 indivíduos fosse estratificada e proporcional de acordo com o critério da importância da maior faturação. Nesse sentido, foram distribuídos, nos meses de julho e agosto de 2012, os seguintes questionários aos clientes/utentes, das seguintes áreas:

- 35 questionários para a área de internamento, sendo subdivididos pelos três lares sociais da instituição, de acordo com o número de utentes – 14 questionários para os utentes do Lar Salvador Brandão, 12 para os utentes do Lar António Almeida Costa e 9 para os utentes do Lar José Tavares Bastos;
- 3 questionários para os utentes da valência de centro de dia, tendo sido passados um questionário a um utente de cada lar social;
- 5 questionários para os utentes da valência de apoio domiciliário;
- 16 questionários aos clientes da Farmácia da Misericórdia de Gaia;
- 8 questionários aos clientes da Clínica de Fisiatria;
- 8 questionários aos clientes/utentes do Lar Residencial Conde das Devezas;
- 9 questionários aos encarregados de educação da Creche e Jardim de Infância;
- 12 questionários aos inquilinos do setor de arrendamento da instituição;

A área social do Departamento de Intervenção Comunitária não foi considerada neste estudo por se revelar de menor importância no que diz respeito aos custos operacionais da instituição. O Centro de Acolhimento Temporário N.ª Sr.ª da Misericórdia também não foi considerado, uma vez que são os Tribunais e as Comissões de Proteção de Menores que direcionam as crianças em risco para o CAT da Misericórdia de Gaia de acordo com os critérios por eles estabelecidos.

3.8.3. Caracterização do questionário

O questionário é composto por 14 questões principais.

A primeira fase do questionário destina-se a apurar o grau de notoriedade dos clientes/utentes da Misericórdia de Gaia. A questão n.º 1 é composta por uma escala de Likert de cinco pontos com características de Osgood, sendo que 1) refere-se a discordo

totalmente, 2) discordo, 3) não concordo nem discordo, 4) concordo e 5) concordo plenamente. Entendi que este tipo de escala era o mais adequado para casos em que o inquirido deve dar a sua opinião relativamente a determinadas questões apresentadas.

A questão n.º 2 pretende avaliar o grau de notoriedade espontânea dos inquiridos sobre a Misericórdia de Gaia, e se as suas unidades e equipamentos encontram-se na fase top of mind. A notoriedade assistida sobre a instituição é proporcionada na questão n.º 3, utilizando uma escala de cinco pontos, sendo que 1) não fazia ideia de que pertencia à Misericórdia de Gaia, 2) não conheço, 3) já ouvi falar, 4) conheço bem, 5) conheço muito bem.

A segunda fase do questionário pretende apurar a personalidade da marca e as associações à marca com a questão 4 para selecionar por que meio chegou até ao respetivo serviço da instituição, com a questão n.º 5, tendo que classificar o grau crescente de importância, sabendo que 1 é o menos importante e 10 o mais importante, e a questão n.º 6 com a identificação do grau de satisfação dos serviços que usufrui da marca, através de uma escala de cinco pontos, sabendo que 1) nada satisfeito, 2) pouco satisfeito, 3) aceitável, 4) satisfeito e 5) muito satisfeito. Na questão n.º 7, o inquirido associa vários adjetivos à marca Misericórdia de Gaia, adaptado da escala de personalidade da marca de Aaker (1997).

Com as questões 8 e 9, terceira fase, pretende-se apurar o fator de valor da marca preço premium relativamente aos serviços da Misericórdia de Gaia.

A quarta fase começa com a questão n.º 10, que utiliza uma escala de Likert de cinco pontos com características de Osgood, para o inquirido demonstrar a sua concordância e discordância relativamente a várias expressões. As questões 1,2,3 e 4 (da questão principal 10) referem-se à qualidade percebida, tendo sido adaptado a partir de Yoo (2000, 2001) e Netemeyer et al. (2004), as questões 5,6,7 e 8 (da questão principal 10) referem-se à associação de familiaridade com a marca, adaptado de Netemeyer et al. (2004) e Thode et Maluska (1998); 9, 10, 11 (da questão principal 10) referem-se à lealdade à marca, adaptado de Yoo (2000, 2001), as questões 12, 13 e 14 (da questão principal 10) dizem respeito à imagem de marca, adaptado de Netemeyer et al. (2004), as questões 15 e 16 (da questão principal 10) ao preço premium, a 17, 18, 19 e 20 (da questão principal 10) ao valor percebido, adaptado de Netemeyer et al. (2004); da 21 à 24 (da questão principal 10) do caráter diferenciador, adaptado de Netemeyer et al. (2004) e as demais até à 28 (da questão principal 10) dizem respeito ao valor da marca,

adaptado de Yoo (2000, 2001).

A quinta fase do questionário é composta por duas questões abertas (11 e 12) em que o inquirido completa a primeira parte da expressão, de acordo com a sua opinião relativamente à marca Misericórdia de Gaia.

A sexta e última fase do questionário refere-se aos dados biográficos dos inquiridos.

3.8.4. Recolha e tratamento de dados

A recolha e tratamento dos dados foram realizados no software de tratamento estatístico SPSS V17.

Da análise das perguntas e tipo de resposta esperada, foi necessário, primeiramente, separar as respostas com valores quantitativos (exemplo: idade, número de filhos, quanto estaria disposto a pagar, ...) das respostas com valores qualitativos (exemplos: escalas de concordância, ...). Estas respostas em função da sua natureza e objetivo tiveram de ser tratadas de forma diferente. Respostas quantitativas têm de ser analisadas face à sua média, desvio-padrão, correlação e as respostas qualitativas são alvo de análises de frequência. Em função destes dados, as respostas obtidas em inquérito dão origem em SPSS a variáveis com parâmetros que são necessários definir. Entre os parâmetros a definir encontra-se o campo de tipo de medida da variável que no essencial define o tipo de medida que se pretende obter com cada resposta (variável).

As escalas utilizadas foram do tipo nominal e ordinal.

3.8.5. Análise de resultados

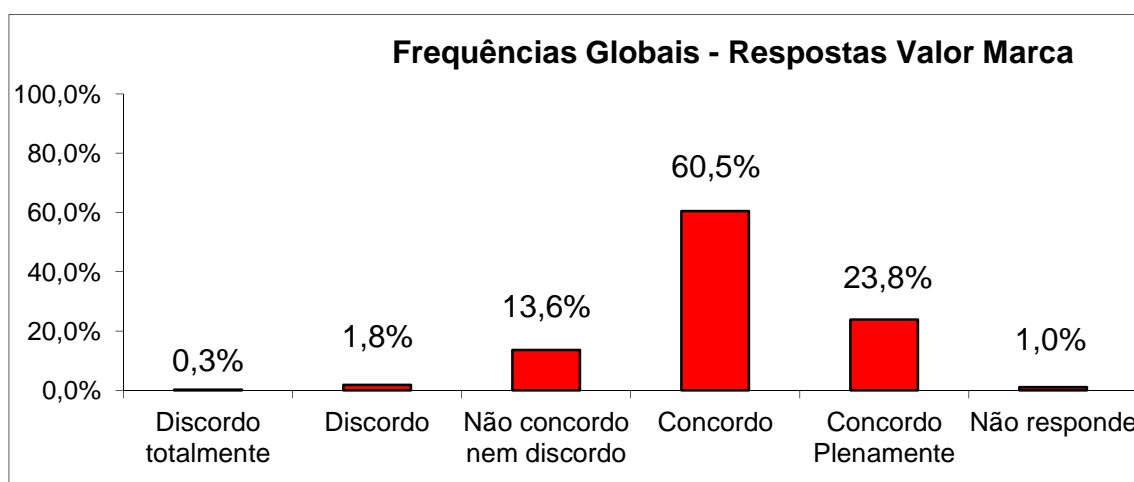
Sinteticamente apresenta-se os principais resultados obtidos da metodologia colocada em prática, referente ao critério valor da marca – às alíneas da questão 10) que são a 10.25), 10.26), 10.27) e 10.28). A opção tomada, de mostrar os resultados do questionário sobre o valor da marca da instituição, deve-se ao facto deste conceito estar intimamente relacionado com a revisão da literatura proposta, bem como por ser incomportável realizar uma análise estatística descritiva exaustiva ao trabalho desenvolvido, dados os constrangimentos de espaço do presente relatório de estágio.

Analisando-se globalmente as respostas às quatro questões sobre o valor da marca, verifica-se que a opção de resposta “Concordo” apresentou a maior frequência (60,5%),

o que nos possibilita concluir que a maioria dos inquiridos detém uma opinião positiva sobre a marca Misericórdia de Gaia. Podemos ainda verificar que as frequências das opções de resposta “Concordo” e “Concordo Plenamente” representam 84,3% das respostas analisadas. A presente situação permite-nos concluir que o valor da marca da instituição é forte.

Os resultados apresentados, Gráfico 1, revelam ainda um potencial de crescimento do valor da marca da Misericórdia de Gaia, representado na frequência de resposta à opção “Não concordo nem discordo” com 13,6%.

Gráfico 1: Frequências globais – valor da marca



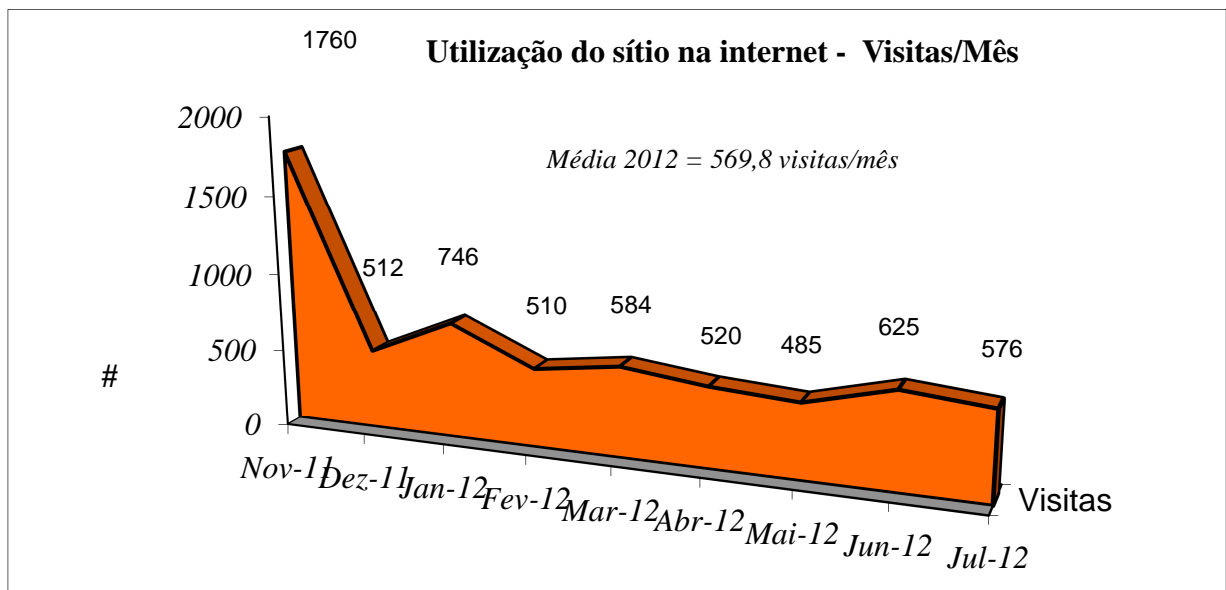
O Gráfico 2 permite-nos perceber o contributo de cada equipamento social e unidade de exploração para o valor da marca, constatando-se que esse contributo é mais significativo nos equipamentos sociais Lar Salvador Brandão (82,1%) e Lar António Almeida Costa (89,6%). Constata-se ainda que o Lar José Tavares Bastos apresenta uma perceção menos favorável à marca Misericórdia de Gaia, revelando frequências individuais de maior amplitude nas opções de resposta “Discordo” (5,6%) e na opção “Não concordo, nem discordo” (25%).

4. Resultados do estágio na Misericórdia de Gaia

Da função de assessoria de imprensa, mais precisamente da área das Relações Públicas, das várias entrevistas solicitadas pela comunicação social ao provedor da Misericórdia de Gaia, foram selecionadas e autorizadas a realização de duas grandes entrevistas aos jornais locais O Gaiense e Audiência, e o envio de informação para uma breve entrevista do Jornal de Notícias. Neste período foram remetidas à comunicação social 18 press releases e acompanhados 69 eventos.

Durante o meu estágio produzi três publicações da revista Laços de Amor – as n.ºs 12, 13 e 14 – e ao realizar a paginação do último número, a instituição libertou-se do encargo financeiro de cerca de 400,00 euros. A revista foi distribuída pelos clientes, utentes e seus familiares, colaboradores, parceiros, encarregados de educação, para Misericórdias e várias entidades. Durante o período do meu estágio procedi, sempre que foi possível, à atualização do sítio na internet da instituição nos menus de agenda, notícias e galerias. O Gráfico 3 mostra que a média de visitas por mês ao portal www.scmg.pt foi de cerca de 570 entre novembro de 2011 e julho de 2012. Os presentes resultados justificam-se pelo facto do portal da Misericórdia de Gaia estar, este ano, num processo de avaliação e de estudo de um *upgrade*, uma vez que este portal é, na sua maioria, estático, não permitindo, dessa forma, uma elevada liberdade de atualização.

Gráfico 3: Média de visitas ao portal da Misericórdia de Gaia



Relativamente à atualização da página da instituição na rede social facebook verifica-se que o número de conteúdos publicados (uma média mensal de 13 publicações) aumentou, bem como o número de interações dos fãs com a página (uma média mensal de cerca de 222 utilizadores), como demonstram o Gráfico 4 e o Gráfico 5. No entanto, verifica-se uma quebra do número de publicações em dois períodos: de novembro a dezembro de 2011 por se tratar de um período de forte trabalho na preparação dos eventos de Natal da instituição, bem como da Tomada de Posse dos novos Corpos Gerentes da mesma que aconteceu em janeiro de 2012; e no período de fevereiro a março de 2012, por ter coincido com um aumento do número de trabalho na preparação do evento 1.ªs Jornadas de Envelhecimento Ativo, que se realizaram nos dias 18 e 19 de junho de 2012.

Gráfico 4: Publicações mensais da página Misericórdia de Gaia

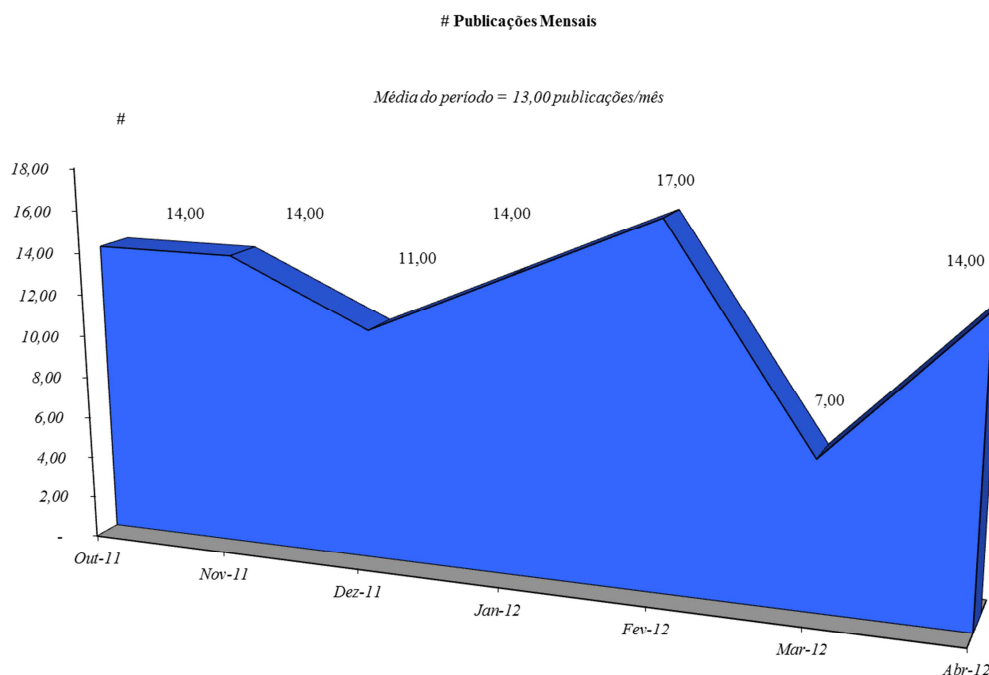
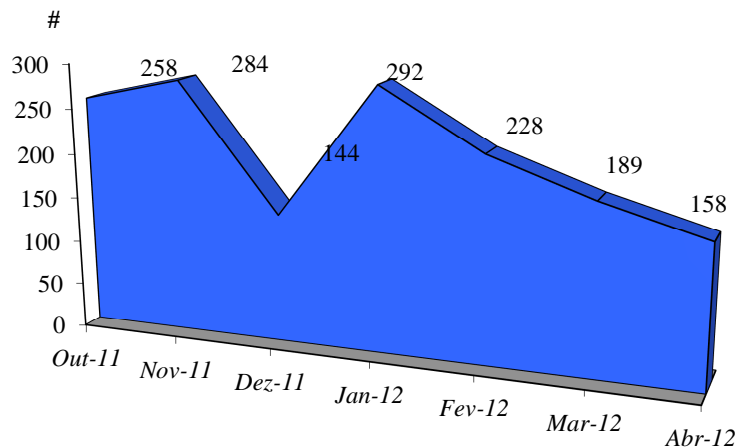


Gráfico 5: Utilizadores ativos da página Misericórdia de Gaia

Utilizadores ativos (O número de pessoas que interagiram com a Página. A interação inclui qualquer clique ou história criada)

Média Mensal de Utilizadores = 221,9 utilizadores



A média de gostos, ou seja, do aumento do número de fãs, foi cerca de 9 por mês e conclui-se que o alcance total da página de facebook da Misericórdia de Gaia teve um alcance, ou seja, o número de pessoas que viram qualquer conteúdo na página, crescente durante os seis meses de estágio, como se pode verificar no Gráfico 6 e Gráfico 7.

Gráfico 6: Novos gostos da página Misericórdia de Gaia

Gostos Novos (O número de pessoas novas que gostaram da Página)

Média Mensal de Utilizadores = 8,57 utilizadores

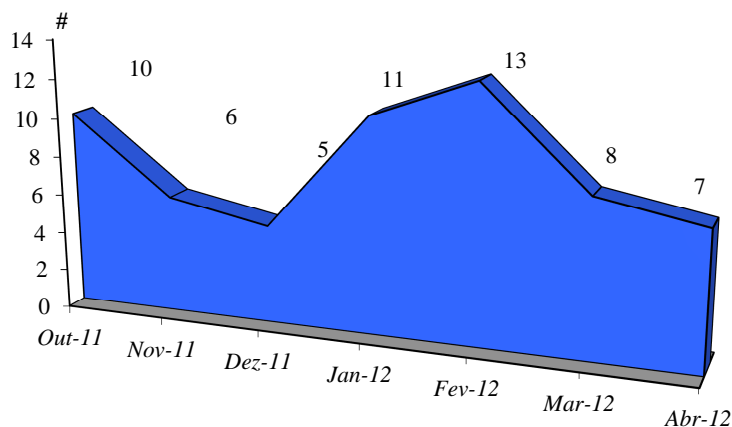
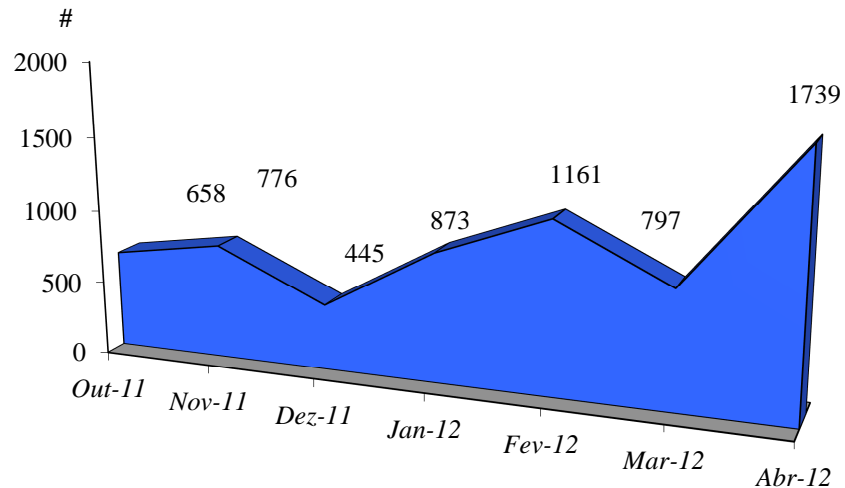


Gráfico 7: Alcance da página Misericórdia de Gaia

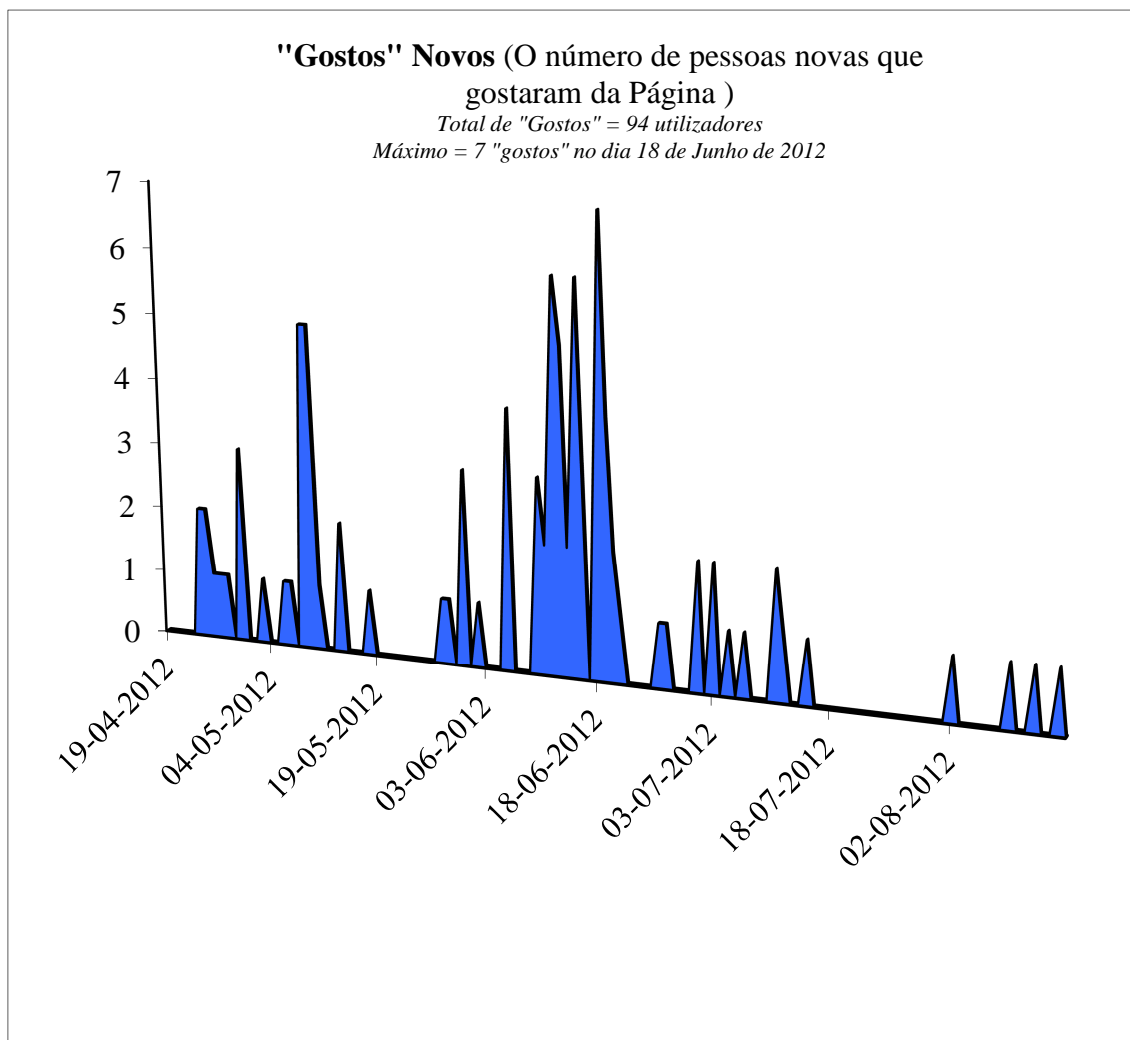
Alcance total (O número de pessoas que viram qualquer conteúdo associado à Página)

Média Mensal de Utilizadores = 929,3 utilizadores



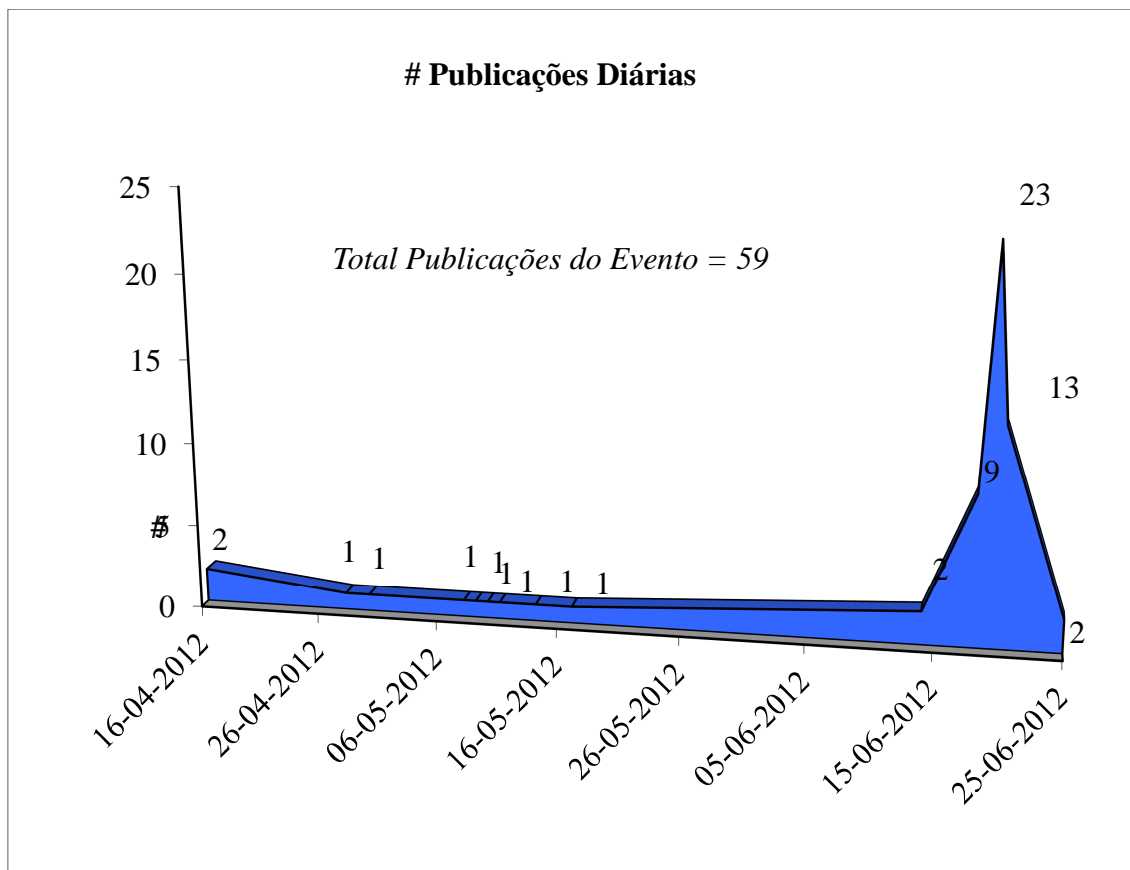
No período do meu estágio criei a página no facebook Jornadas Envelhecimento sobre o evento das 1.ªs Jornadas de Envelhecimento Ativo, bem como preparei os conteúdos a ser publicados nessa mesma página. Durante a preparação da presente dissertação acompanhei a atividade da página. Verifica-se que a média de novos gostos de abril a agosto de 2012 foi cerca de 7 por mês, sendo que o maior incremento de novos fãs aconteceu no período quente do evento, no mês de junho, como apresenta o Gráfico 8.

Gráfico 8: Novos gostos da página Jornadas Envelhecimento



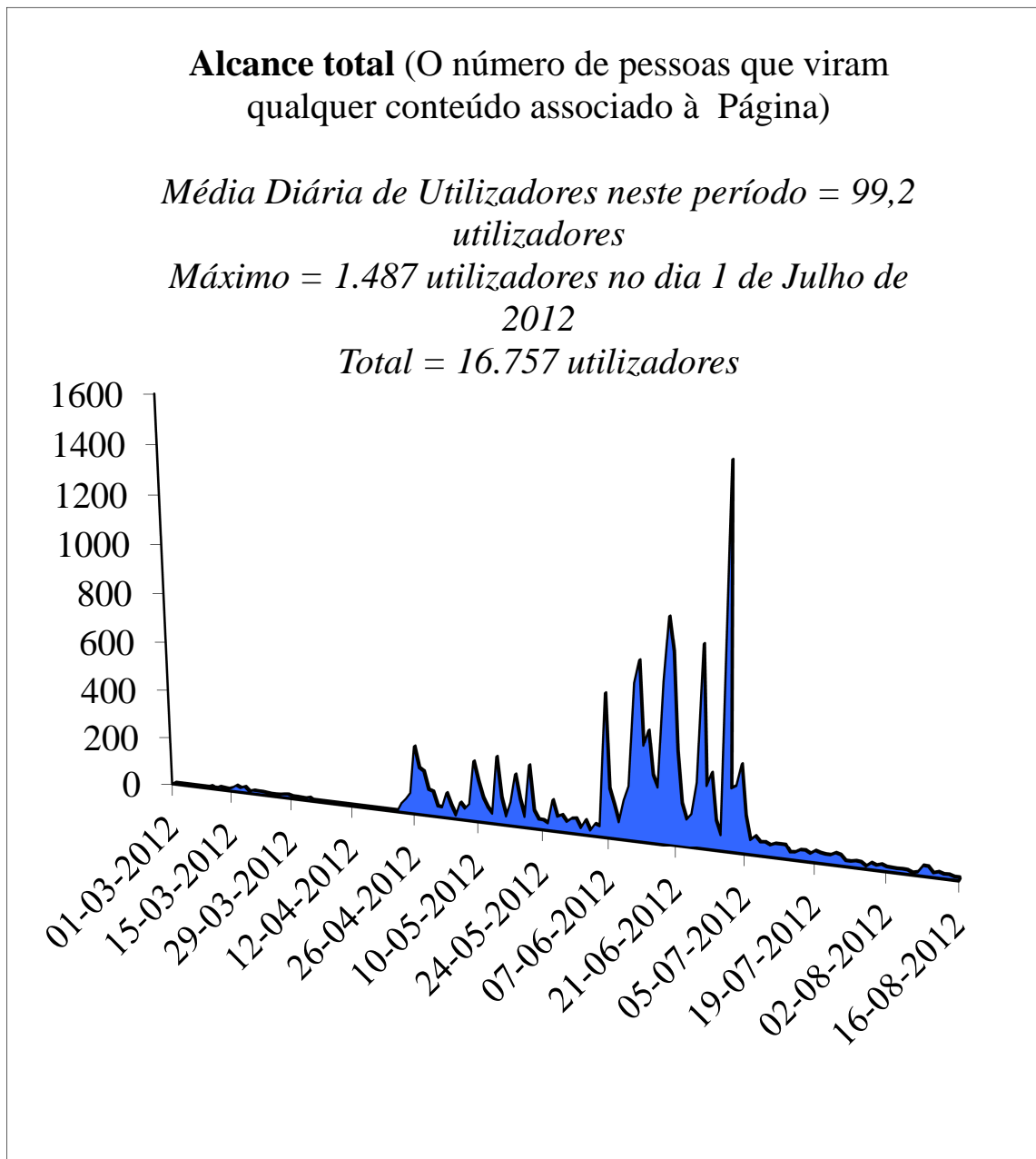
De abril até junho (altura em que se realizou o evento) efetuaram-se cerca de 59 publicações, tendo havido um esforço de uma publicação quase diária sobre o mesmo, como se pode verificar no Gráfico 9.

Gráfico 9: Publicações diárias da página Jornadas Envelhecimento



O alcance total da página deste evento foi cerca de 99 utilizadores mensais, ressaltando-se a forte presença de fãs nesta página no dia 1 de julho (16,757). Este resultado pode ser explicado, como sendo o período de rescaldo do evento, tendo levado muitos fãs a quererem ver os conteúdos informativos sobre as Jornadas (Gráfico 10).

Gráfico 10: Alcance total da página Jornadas Envelhecimento



O estágio que me concederam na Misericórdia de Gaia permitiu ainda à instituição ter conhecimento dos níveis de notoriedade que os seus clientes/utentes possuem sobre a marca Misericórdia de Gaia e obter dos mesmos o feedback dos serviços e produtos que usufruem. O trabalho de investigação desenvolvido permitiu, por um lado, constatar que a instituição não comunica de forma consistente e global em todas as suas áreas. Por outro, permitiu facultar os instrumentos para que a irmandade seja capaz de delinear objetivos e estratégias de comunicação a curto, médio e longo prazo.

5. Conclusões, limitações e perspetivas futuras

O estágio desenvolvido no Departamento de Comunicação e Imagem da Misericórdia de Gaia foi para mim e para a instituição verdadeiramente enriquecedor, uma vez que conjugou o melhor dos dois mundos: o académico e o profissional.

Enquanto estagiária na Misericórdia de Gaia consegui colocar em prática os conteúdos que adquiri nos 1.º e 2.º ciclos de formação em Ciências da Comunicação, tendo dessa forma proporcionado à instituição uma maior abrangência sobre a atividade comunicacional, de marketing e de planeamento, fulcrais na atualidade em qualquer instituição.

No entanto, a Misericórdia de Gaia proporcionou-me um campo de atuação real para poder aplicar os conhecimentos académicos, e verdadeiro, uma vez que no mundo organizacional acontecem dissabores e aparecem barreiras que não encontramos nos livros, nem nas cadeiras da faculdade.

Este estágio foi enriquecedor pelo dinamismo e atividade que enfrentei na execução de uma panóplia de funções, pertencentes a distintas áreas no âmbito da comunicação, como a de jornalismo, assessoria de imprensa, Relações Públicas, paginação, marketing, publicidade e audiovisual.

O presente estágio permitiu ainda comunicar de forma mais eficaz com os distintos públicos-alvo da instituição.

O Plano de Comunicação Integrada de Marketing, desenvolvido neste período, evidenciou a importância do correto planeamento e integração das diferentes técnicas de marketing para o valor da marca da Misericórdia de Gaia.

No entanto, encontrei algumas limitações na execução do meu estágio na Misericórdia de Gaia, nomeadamente na parte metodológica do trabalho, dada a extensão do questionário a passar aos clientes/utentes da instituição, bem como de alguma desconfiança sobre o conteúdo do mesmo, perfeitamente justificada pelo desconhecimento e falta de familiaridade com os conceitos a serem apurados, como foram o caso do valor e notoriedade da marca da Misericórdia de Gaia.

Ainda uma outra limitação prendeu-se com a complexidade do trabalho que ambicionei abraçar no período deste estágio. Além das funções normais desenvolvidas, o facto de ter pretendido e conseguido elaborar um plano de comunicação integrada e marketing para a instituição, bem como a elaboração de dois manuais de raiz – Manual de Identidade Visual e Manual de Gestão de Comunicação de Crise – num período curto de tempo, revestiu-se de uma enorme dificuldade.

O primeiro passo para uma planificação integrada de comunicação na Misericórdia de Gaia já está dado. No futuro seria interessante acompanhar a evolução da notoriedade e valor da marca da instituição junto do seu público interno, mas também externo. O Departamento de Comunicação e Imagem da irmandade beneficiária ainda mais com a elaboração de um plano de marketing adequado e ajustado à sua realidade e aos novos constrangimentos sociais por que irá passar, e que se prevê serem muito complicados para as Misericórdias, no geral, e para quem delas depende, em particular.

6. Bibliografia

- AAKER, Jennifer L., *Dimensions of Brand Personality*, Journal of Marketing Research, Vol. XXXIV, 1997
- BALMER, John M. T., *Corporate Identity, corporate branding and corporate marketing*, European Journal of Marketing 35,3/4, 2001, p.249, 257
- BELCH, George & BELCH, Michael, *Propaganda e Promoção*, 7 edição, McGraw Hill, 2008, p. 195, 498, 569, 580, 581
- BOONE, Harry N. & BOONE, Deborah A., *Analyzing Likert Data*, Journal of Extension vol.50 nr.2, 2012
- BURNETT, John & HUTTON, R. Bruce, *New consumers need new brands*, Journal of Product & Brand Management 16/5, 2006, p.342
- CALLEN, Barry, *Manager's Guide to Marketing, Advertisement and Publicity*, McGraw Hill , 2010, p.83, 93
- CSORDAS, Tamás, *Corporate Identity: With Special Regard to the Human Factor*, University of Miskolc, 2008, p.22
- ELEY, Brandon & TILLEY, Shayne, *Online Marketing Inside Out*, Sitepoint Pty. Ltd, 2009, p.1
- FERRELL, O.C. & HARTLINE, Michael D., *Marketing Strategy, 5th Edition*, South-Western Cengage Learning, 2011, p.204, 205, 291
- FURLOW, Nancy Lee, *Find us on Facebook: How Cause Marketing has embraced Social Media*, , Journal of Marketing Development and Competitiveness vol. 5(6), 2011
- KAPFERER, Jean Noël, *The New Strategic Brand Management*, Kogan Page, 2008, p.14
- KARADENIZ, Mustafa, *The importance of creating a successful corporate identity and corporate image for enterprises in marketing management*, Journal of Naval Science an Engineering, vol.5, n°3, 2009, p.3, 4, 378

- KELLER, Kevin, Brand Synthesis – The Multidimensionality of Brand Knowledge, *Journal of Consumer Research*, In., vol 29, 2003, p.596
- KOTLER, Philip & ZALTMAN, Gerald, *Social Marketing: Approach to planned social change*, *Journal of Marketing*, 1971
- KOTLER, Philip, ARMSTRONG, Gary, SAUNDERS, John & WONG, Veronica, *Marketing Principles*, Prentice Hall (1996)
- KOTLER, Philip & KELLER, Kevin, *Marketing Management 12th Edition*, Prentice Hall, 2006, p.151
- KOTLER, Philip & LEE, Nancy, *Social Marketing: Influencing behaviours for good*, Social Marketing Services, Inc., 2008
- KOTLER, Philip, LEE, Nancy & CHENG, Hong, *Social Marketing for Public Health*, Jones and Bartlett LLC, 2009, p.2
- KOTLER, Philip, LEE, Nancy, *Up and out poverty. The social Marketing solution*, Prentice Hall 2009
- KOTLER, Philip, KARTAJAYA, Hermawan & SETIAWAN, Iwan, *Marketing 3.0*, John Wiley & Sons, Inc., 2010, p.144
- LAMPERT, Maurício Amaral & MICHEL, Margareth de Oliveira, *Responsabilidade Social ou Marketing para Causas Sociais*, BOCC, 2008
- LEE, Nancy, ROTHSCHILD, Michael L., SMITH, William , *A Declaration of Social Marketing's Unique Principles and Distinctions*, 2011
- LEFEBVRE, R.Craig, *Transformative social marketing: Co-creating the social marketing discipline and brand*, *Journal of Social Marketing* 2(2), 2012, p.4
- MOHAN, Bijuna C. & SEQUEIRA, A. H. *An Application of David A. Aaker's Brand Identity Planning model*, *Proceedings of 2009 International Conference on Economics*, 2009, p.1
- NETEMEYER, Richard G. et al, *Developing and validating measures of facets of customer-based brand equity*, *Journal of Business Research* 57, 2004

POPE, J.A., ISELY, E.S. & ASAMOA-TUTU, F, *Developing a Marketing Strategy for Nonprofit Organizations: An Exploratory Study*, Journal of Nonprofit & Public Sector Marketing, vol.21:2, 184-201, 2009

RAJAGOPAL, *Interdependence of Personality Traits and Brand Identity in Measuring Brand Performance*, Graduate School of Administration and Management – EGADE, 2008, p.8

RIES, Al & TROUT, Jack, *Positioning : The Battle for Your Mind*, McGraw Hill, 2000

RITA, Paulo & OLIVEIRA, Cristina, *O Marketing no Negócio Electrónico*, SPI – Sociedade Portuguesa de Inovação, 2006, p.8

ROBINSON, Les, *The problem with social marketing*, Enabling Change, 2009, p.2

SEEARAM, Burt, *Nonprofit Marketing Strategies*, University of Central Florida, 2012

SILVA, Beatriz Rustiguel da, *A Marca no Centro da Gestão Corporativa: a valorização dos intangíveis*, Faculdade Sul Americana e Faculdade de Lions, 2012, p.8, 14

SOLOMON, Michael R., MARSCHALL, Greg W. & STUART, Elnora W., *Marketing, Real People, Real Choices – 7th Edition*, Prentice Hall, 2012, p. 201, 351

SUBASH, C. Jain, *Marketing, Planning and Strategy, 3rd Edition*, 2000

STAHL, Florian, HEITMANN, Mark, NESLIN, Scott A. & LEHMANN, Donal R., *The Impact of Brand Equity on Customer Acquisition, Retention, and Profit Margin*, Journal of marketing Research, vol.76, 2012, p.44 e 45

TAJADA, Luís-Angel Sanz de la, *El Marketing en las ONG's, Fundamentos y Características*, Revista Administração e Diálogo, 2001, p.7

THODE, S. & MASKULKA, J., *Place-based marketing strategies, brand equity and vineyard valuation*, Journal of Product and Brand Management, vol.7 Nr. 5, 1998

TORRES, Cláudio, *Guia Prático de Marketing na Internet para Pequenas Empresas*, 2010, p.7

YOO, Boonghee, DONTU, Naveen & LEE, Sungho, *An examination of selected*

Marketing Mix elements and Brand Equity, Journal of the academy of Marketing Science, 2000

ZIMMERMAN, Lon, *Cause Marketing: How to do good & grow the business* , AMA, 2010

Sítios na Internet:

Guide to the Design of Questionnaires, The University of Leeds (1996)

[http://iss.leeds.ac.uk/info/312/surveys/217/guide to the design of questionnaires/5](http://iss.leeds.ac.uk/info/312/surveys/217/guide%20to%20the%20design%20of%20questionnaires/5)

(consultado em 20/07/2012)

Biblioteca Virtual Gestión Social [http://www.udesa.edu.ar/Unidades-](http://www.udesa.edu.ar/Unidades-Academicas/Centros/Centro-de-Innovacion-Social/GestionSocial)

[Academicas/Centros/Centro-de-Innovacion-Social/GestionSocial](http://www.udesa.edu.ar/Unidades-Academicas/Centros/Centro-de-Innovacion-Social/GestionSocial) (consultado em

20/07/2012)

El plan de comunicación en las ONL's

http://www.observatoritercersector.org/pdf/ponencies/plan_comunicacion_onls_aef.pdf

(consultado em 25/08/2012)

Dictionary, American Marketing Association <http://www.marketingpower.com/>

(consultado em 25/08/2012)

Weinreich Communications <http://www.social-marketing.com/> (consultado em

14/09/2012)

Starter for ten, 2.Basics, The National Social Marketing Center 2010

<http://www.nsmcentre.org.uk/> (consultado em 14/09/2012), p.4

United States Agency for International Development <http://www.usaid.gov/> (consultado

em 14/09/2012)

e-Marketing: Um guia para a nova economia, Capítulo X, Joaquim Hortinha 2001,

<http://www.e-marketinglab.com/> (consultado em 16/09/2012)

The do well do good public opinion survey on Cause Marketing,

<http://dowelldogood.net/> (consultado em 26/08/2012)

Diário da república electrónico, <http://dre.pt/> (consultado em 26/08/2012)

Brand Identity Process vol 2.3, <http://courtneyco.com/> (consultado em 01/09/2012)

<http://www.internetmarketingacademy.com/> (consultado em 17/09/2012)

The New Rules Of Viral Marketing :: How Word-Of-Mouse Spreads Your Ideas For

Free www.Davidmeermanscott.com (consultado em 17/09/2012)

SPSS Statistics 17.0 Brief Guide e SPSS Survey Tips, SPSS Inc, <http://www.spss.com>
(consultado em 12/06/2012)

7. Anexos

Anexo A - Press releases

(apresento um exemplo, dada a extensão do trabalho)



Santa Casa da Misericórdia de Vila Nova de Gaia

025/2011 - ASC

PRESS RELEASE

NOVO TRIÉNIO 2012/2014

Joaquim Vaz reeleito Provedor da Misericórdia de Gaia

Joaquim Vaz foi reeleito Provedor da Misericórdia de Gaia para o triénio 2012/2014. O ato eleitoral do passado sábado, dia 19 de novembro, contou com a forte participação dos Irmãos.

Apesar de ter havido uma lista única candidata aos Corpos Gerentes da Santa Casa da Misericórdia de Vila Nova de Gaia para o triénio de 2012/2014, os Irmãos da instituição mostraram a sua vontade de uma forma bastante expressiva, correndo às urnas. Votaram no passado sábado na lista A 237 Irmãos, dos cerca de 900 que estavam em pleno gozo dos seus direitos.

“A nossa Irmandade sai reforçada deste ato eleitoral, porque, para lista única, foi a maior votação de sempre, o que quer dizer que a Misericórdia de Gaia está de boa saúde”, palavras de Joaquim Vaz, reeleito Provedor da Misericórdia de Gaia. Joaquim Vaz frisou que a “coesão social e a paz institucional são fundamentais para a estabilidade da instituição” e garantiu que está rodeado de “pessoas credíveis e bem preparadas”. A composição da Mesa Administrativa e da Assembleia Geral da Irmandade para o novo triénio sofreram algumas alterações relativamente ao triénio anterior, mantendo-se os mesmos elementos do órgão social Definitório. Das alterações ocorridas destacam-se a entrada de três novos Mesários para a nova Mesa Administrativa que são Delfim Sousa, Jorge Soares e José Pereira.

Para mais informações:

Marisa Pinho, Dr^a.

Assessora de Comunicação da Santa Casa da Misericórdia de Vila Nova de Gaia

Rua Teixeira Lopes, N.º. 33
4400 - 320 Vila Nova de Gaia
Telefone: +351 22 377 33 50 / Fax: 22 377 33 59
Telemóvel: 96 150 12 06
Email: asc@scmg.pt
www.scmg.pt

Anexo B - Produção criativa e de conteúdos de material publicitário

(apresento alguns exemplos, dada a extensão do trabalho)



Santa Casa da Misericórdia de Vila Nova de Gaia

Dia da N.ª Sr.ª da Misericórdia
27 de maio

Programa comemorativo:

- 10H00 - Cortejo Litúrgico
Percursos: Lar José Tavares Bastos, sito à Rua António Francisco Sousa, n.º 216/38, Rua da Cabine, Rua do Choupelo, Rua Urbanização José Domingues Poças, Rua Manuel Francisco de Brito, Rua da Igreja e Igreja Paroquial da Madalena
- 11H00 - Celebração Eucarística de Ação de Graças pela Vida e Obra desta Instituição, na Igreja Paroquial



Fado Solidário
3 de novembro
21h30
Pavilhão Joaquim de Oliveira Lopes

OFERTA SURPRESA

Entrada 10,00 €

Inclui jantar (caldo verde, rojões, bifanas, bebidas, sobremesa)

Inscrições até 29 de outubro para o email geral@scmg.pt
Mais informações contactar Dr.ª Manuela Pinto - 223773350 - Ext.9

Noite de fados de angariação de fundos para as crianças do Centro de Acolhimento Temporário N.ª Sr.ª da Misericórdia.

Contactos

Serviços Centrais
R. Teixeira Lopes, 33
4400-320 Vila Nova de Gaia
Tel.: 223773350
Fax.: 223773359
geral@scmg.pt

Lar Salvador Brandão
R. Salvador Brandão
4405-702 Vila Nova de Gaia
Tel.: 227922114 / 227925131
lsb@scmg.pt

Lar António Almeida Costa
R. Almeida Costa, 151
4400-013 Vila Nova de Gaia
Tel.: 223754299 / 223751069
lac@scmg.pt

Lar José Tavares Bastos
R. António Francisco Sousa, 216/38
4405-726 Vila Nova de Gaia
Tel.: 227130031
ltb@scmg.pt

Lar Residencial Conde das Vezeas
R. Particular as Árvores, nº 96
4400-239 Vila Nova de Gaia
Tel.: 223706526
lrcl@scmg.pt

Creche e Jardim-de-Infância
R. Almeida Costa, 151
4400-013 Vila Nova de Gaia
Tel.: 223799110
Fax.: 223722490
cjj@scmg.pt

Centro de Acolhimento
R. Bernardino Oliv. Pinto, C/5 Blc. A
4405-702 Vila Nova de Gaia
Tel.: 227534494
ca@scmg.pt

Clinica Fisioterápica
Rua Salvador Brandão
4405-702 Vila Nova de Gaia
Tel.: 227539300 / 22 7539301
Fax.: 227539302
cft@scmg.pt

Centro de Hemodíalise
Rua Salvador Brandão, 90
4405-702 Vila Nova de Gaia
Tel.: 227538980
Fax.: 227538982

Farmácia
R. Capitão Saigueiro Maia, 311/7
4430-518 Vila Nova de Gaia
Tel.: 227828971
Fax.: 227826246

DIC
R. Teixeira Lopes, 33
4400-320 Vila Nova de Gaia
Tel.: 223773350

Gestão do Património
R. Teixeira Lopes, 33
4400-320 Vila Nova de Gaia
Tel.: 223773350

Lavandaria Única
Rua Carvalho Araújo, 306/308,
4400-195 Vila Nova de Gaia
Tel.: 223719585



Santa Casa da Misericórdia de Vila Nova de Gaia

Uma família ao serviço da comunidade

www.scmg.pt
www.facebook.com/misericordiadegaia

Anexo D – Questionários

(apresento um exemplo de pré-teste e do questionário final, uma vez que são todos iguais, mudando somente a designação do equipamento/unidade)

Pré-teste**Questionário****Farmácia**

Questionário n.º _____

O presente questionário destina-se à Santa Casa da Misericórdia de Vila Nova de Gaia poder avaliar os serviços que disponibiliza à comunidade. O seu contributo ao responder a este questionário será fundamental para a melhoria e qualidades desses serviços.

1 - Indique para as seguintes expressões qual a opção que mais se adequa a si, sabendo que 1 – Discordo totalmente; 2 – Discordo; 3 – Não concordo nem discordo; 4 – Concordo; 5 – Concordo plenamente.

	1	2	3	4	5
Sei que a Misericórdia de Gaia é uma marca conhecida					
Consigo identificar o símbolo visual e o logótipo da Misericórdia de Gaia					
Já ouvi falar da marca Misericórdia de Gaia					
Conheço a marca Misericórdia de Gaia					

2 - Nomeie por favor 3 instituições de solidariedade social de Vila Nova de Gaia que prestem serviços nas seguintes áreas:

3ª idade	Saúde	Infância
1 -		
2 -		
3 -		

3 - Indique quais os serviços que a Misericórdia de Gaia disponibiliza que conhece, ordenando-os da seguinte forma: 1) Conheço muito bem; 2) Conheço bem; 3) Já ouvi falar; 4)

Não conheço; 5) Não fazia ideia de que pertencia à Misericórdia de Gaia.

Serviços	1) Conheço Muito bem	2) Conheço Bem	3) Já ouvi falar	4) Não conheço	5) Não fazia ideia de que pertencia à M.G.
Administrativos (Recursos Humanos; Tesouraria, Secretaria; Departamento de Intervenção Comunitário,...)					
Lar Salvador Brandão - Internamento					
Lar Salvador Brandão – Centro de Dia					
Lar Salvador Brandão – Apoio Domiciliário					
Lar António Almeida Costa - Internamento					
Lar António Almeida Costa – Centro de Dia					
Lar António Almeida Costa – Apoio Domiciliário					
Lar José Tavares Bastos - Internamento					
Lar José Tavares Bastos – Centro de Dia					
Lar José Tavares Bastos – Apoio Domiciliário					
Lar Residencial Conde das Devezas					
Creche, jardim de Infância D ^a Emília de Jesus Costa					
Centro de Acolhimento Temporário Nossa Senhora da Misericórdia					
Clínica de Fisiatria da Misericórdia de Gaia					
Farmácia da Misericórdia de Gaia					
Património de arrendamento					

6 - Seleccione por favor por que meio teve conhecimento do serviço de farmácia da Misericórdia de Gaia:

- Publicidade (Media, Imprensa, Online, Anúncios publicitários, Programas, ...)
- Proximidade (é frequentador da zona onde está a farmácia)
- Presença em eventos (lúdicos, desportivos, religiosos, culturais)
- Recomendação (Colegas, Família, Clientes, Amigos, Irmão da Misericórdia,...)
- Apoios financeiros
- Outra (especifique qual): _____

7 – Ordene por favor por ordem crescente de 1 a 10 as razões pelas quais optou pelo serviço de farmácia da Misericórdia de Gaia?

- Proximidade
- Preço
- Valores
- Confiança
- Qualidade
- Desempenho
- Especialização
- Reconhecimento
- Diversidade
- Falta de outras alternativas
- Outro (Indique qual): _____

8 - Indique o grau de satisfação dos serviços que usufrui da Misericórdia de Gaia classificando-os da seguinte forma: 1) Totalmente satisfeito; 2) Satisfeito; 3) Aceitável; 4) Pouco satisfeito; 5) Nada Satisfeito

Nota: Não responda nos serviços que não usufrui.

Serviços	1) Muito satisfeito	2) Satisfeito	3) Aceitável	4) Pouco satisfeito	5) Nada Satisfeito
Administrativos (Recursos Humanos; Tesouraria, Secretaria; DIC,...)					
Farmácia					
Clínica de Fisiatria					
Creche e Jardim de Infância					
Lar Salvador Brandão - Internamento					
Lar Salvador Brandão – Centro de Dia					
Lar Salvador Brandão – Apoio Domiciliário					
Lar António Almeida Costa - Internamento					
Lar António Almeida Costa – Centro de Dia					
Lar António Almeida Costa – Apoio Domiciliário					
Lar José Tavares Bastos - Internamento					
Lar José Tavares Bastos – Centro de Dia					
Lar José Tavares Bastos – Apoio Domiciliário					
Lar Residencial Conde das Devezas					
Arrendamento					

9 - Da seguinte lista seleccione quais as palavras que melhor caracterizam a Misericórdia de Gaia:

Sincera		Entusiasta		Competente		Sofisticada	
Família		Audaciosa		Fiável		Distinta	
Realista		Calma		Trabalhadora		Envolvente	
Provinciana		Jovem		Segura		Doce	
honestas		Imaginativa		Inteligente		Acolhedora	
Saudável		Única		Organizada		Intelectual	
Autêntica		Moderna		Líder		Inovadora	
Alegre		Independente		Técnica		Criativa	

Sentimental		Contemporânea		Bem sucedida		Qualidade	
Amiga		Espirituosa		Religiosa		Divertida	

10 - Na sua opinião, o preço que paga pelos medicamentos e serviços na farmácia da Misericórdia de Gaia, comparativamente com o mesmo serviço noutras instituições é:

- Baixo**
- Médio baixo**
- Médio**
- Médio alto**
- Alto**

11 - Indique por favor o seu grau de concordância relativamente às seguintes expressões, sendo que 1 – Discordo totalmente; 2 – Discordo; 3 – Não concordo nem discordo; 4 – Concordo; 5 – Concordo plenamente.

	1) Discordo totalmente	2) Discordo	3) Não concordo nem discordo	4) Concordo	5) Concordo plenament e
1 – O serviço de farmácia da Misericórdia de Gaia é de qualidade elevada					
2 – Comparado com outras instituições e farmácias, o serviço de farmácia da Misericórdia de Gaia tem maior qualidade					
3 – Tenho muita confiança no serviço de farmácia da Misericórdia de Gaia					
4 – Acredito que ao adquirir o serviço de farmácia da Misericórdia de Gaia tenho os objetivos que pretendo satisfeitos					
5 – O serviço de farmácia da Misericórdia de Gaia é muito conhecido					
6 – Os meus amigos/familiares recomendam-me o serviço de farmácia da Misericórdia de Gaia					
7 – Recomendo o serviço de farmácia da Misericórdia de Gaia aos meus amigos/familiares (expressão própria)					

8 – Já vi publicidade da farmácia da Misericórdia de Gaia					
9 – Considero-me leal ao serviço de farmácia da Misericórdia de Gaia					
10 – O serviço de farmácia da Misericórdia de Gaia é a minha primeira opção					
11 – Não irei adquirir o serviço de farmácia noutra instituição enquanto houver na Misericórdia de Gaia					
12 - A Misericórdia de Gaia tem uma história rica					
13 – A Misericórdia de Gaia tem uma imagem de marca muito forte					
14 – A Misericórdia de Gaia tem uma imagem de marca muito consistente					
15 – Estou disposto/a a pagar mais pelo serviço de farmácia na Misericórdia de Gaia do que noutra instituição					
16 – O preço do serviço de farmácia da Misericórdia de Gaia teria de subir bastante para passar a adquiri-lo noutra instituição					
17 - Os benefícios que obtenho na Misericórdia de Gaia valem o preço que pago					
18 - No global (preço, tempo e esforço) o serviço de farmácia da Misericórdia de Gaia é uma boa compra					
19 - Comparando com outras instituições, o serviço de farmácia da Misericórdia de Gaia tem um preço justo					
20 - Quem adquire o serviço de farmácia na Misericórdia de Gaia sente que gastou bem o seu dinheiro					
21 - O serviço de farmácia da Misericórdia de Gaia é distinto do das outras instituições					
22 - O serviço de farmácia da Misericórdia de Gaia sobressai entre as outras farmácias					
23 - A Misericórdia de Gaia é muito diferente das outras instituições de solidariedade social					
24 - A Misericórdia de Gaia é “única” relativamente às outras instituições de solidariedade social					

25 – Quando penso em adquirir um produto ou serviço de farmácia, penso de imediato na farmácia da Misericórdia de Gaia					
25 - Faz sentido adquirir o serviço de farmácia da Misericórdia de Gaia mesmo que seja igual em qualidade e em preço noutras instituições e farmácias					
26 - Mesmo que outras instituições tenham o serviço de farmácia com as mesmas características, vou optar sempre pela farmácia da Misericórdia de Gaia					
27 - Se outra instituição disponibilizar exactamente o mesmo serviço de farmácia parece-me inteligente					

12 - Complete a seguinte expressão:

Para mim a Misericórdia de Gaia é...

13 - Complete a seguinte expressão:

Para mim a Misericórdia de Gaia deveria ser...

14 - Questões demográficas

Sexo	Feminino		Masculino	
-------------	----------	--	-----------	--

Idade:	
---------------	--

Concelho da residência:	
--------------------------------	--

Estado Civil	Solteiro/a		Casado/a		Divorciado/a		Viúvo/a	
---------------------	------------	--	----------	--	--------------	--	---------	--

Tem filhos?	Sim:	N.º de filhos:		Idades:	
	Não:				

Habilitações literárias:

Ensino Primário	
6º ano de escolaridade	
9º ano de escolaridade	
12º ano de escolaridade	
Curso Profissional	
Bacharelato	
Licenciatura	
Pós-Graduação	
Mestrado	
Doutoramento	

Profissão:	
-------------------	--

Trabalhador/a por conta de outrem	
Trabalhador/a por conta própria	
Industrial	
Profissão liberal	
Doméstica	
Estudante	
Reformado/a	
Desempregado/a	

Muito obrigada.

Questionário final



Questionário

Farmácia da Misericórdia de Gaia

Questionário n.º _____

O presente questionário destina-se à Santa Casa da Misericórdia de Vila Nova de Gaia poder avaliar os serviços que disponibiliza à comunidade. O seu contributo ao responder a este questionário será fundamental para a melhoria e qualidades desses serviços.

1 - Indique para as seguintes expressões qual a opção que mais se adequa a si, sabendo que 1 – Discordo totalmente; 2 – Discordo; 3 – Não concordo nem discordo; 4 – Concordo; 5 – Concordo plenamente.

	1) Discordo totalmente	2) Discordo	3) Não concordo nem discordo	4) Concordo	5) Concordo plenamente
Sei que a Misericórdia de Gaia é uma instituição conhecida					
Consigo identificar o símbolo visual e o logótipo (imagem) da Misericórdia de Gaia					
Já ouvi falar da marca Misericórdia de Gaia					
Conheço a marca Misericórdia de Gaia					

2 - Nomeie por favor 3 locais mais próximos de si que prestem serviços nas seguintes áreas:

3ª idade	Saúde	Infância
1 -		
2 -		
3 -		

3 - Indique quais os serviços que a Misericórdia de Gaia disponibiliza que conhece, ordenando-os da seguinte forma: 1) Não fazia ideia de que pertencia à Misericórdia de Gaia; 2) Não conheço; 3) Já ouvi falar; 4) Conheço bem; 5) Conheço muito bem

Serviços	1) Não fazia ideia de que pertencia à Misericórdia de Gaia	2) Não conheço	3) Já ouvi falar	4) Conheço bem	5) Conheço muito bem
Administrativos (Recursos Humanos; Tesouraria, Secretaria; Departamento de Intervenção Comunitária,...)					
Lar Salvador Brandão - Internamento					
Lar Salvador Brandão – Centro de Dia					
Lar Salvador Brandão – Apoio Domiciliário					
Lar António Almeida Costa - Internamento					
Lar António Almeida Costa – Centro de Dia					

Lar António Almeida Costa – Apoio Domiciliário					
Lar José Tavares Bastos - Internamento					
Lar José Tavares Bastos – Centro de Dia					
Lar José Tavares Bastos – Apoio Domiciliário					
Lar Residencial Conde das Devezas					
Creche e Jardim de Infância D ^a Emília de Jesus Costa					
Centro de Acolhimento Temporário Nossa Senhora da Misericórdia					
Clínica de Fisiatria da Misericórdia de Gaia					
Farmácia da Misericórdia de Gaia					
Património de arrendamento					

6 - Selecione por favor por que meio teve conhecimento da Farmácia da Misericórdia de Gaia:

- Publicidade (Media, Imprensa, Online, Anúncios publicitários, Programas, ...)
- Proximidade (é frequentador da zona onde está a farmácia)
- Presença em eventos (lúdicos, desportivos, religiosos, culturais)
- Recomendação (Colegas, Família, Clientes, Amigos, Irmão da Misericórdia,...)
- Apoios financeiros
- Outra (especifique qual): _____

7 – Classifique por favor de 1 (o menos importante) a 10 (o mais importante) as seguintes

razões pelas quais optou pelo serviço da farmácia da Misericórdia de Gaia.

Razões	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Proximidade										
Preço										
Valores										
Confiança										
Qualidade										
Desempenho										
Especialização										
Reconhecimento										
Diversidade										
Falta de outras alternativas										
Outro (indique qual): _____										

8 - Indique o grau de satisfação dos serviços que usufrui da Misericórdia de Gaia classificando-os da seguinte forma: 1) Nada satisfeito; 2) Pouco satisfeito; 3) Aceitável; 4) Satisfeito; 5) Muito satisfeito

Nota: Não responda nos serviços que não usufrui.

Serviços	1) Nada satisfeito	2) Pouco satisfeito	3) Aceitável	4) Satisfeito	5) Muito satisfeito
Administrativos (Recursos Humanos; Tesouraria, Secretaria; Departamento de Intervenção Comunitária,...)					
Farmácia					

Clínica de Fisiatria					
Creche e Jardim de Infância D. Emília de Jesus Costa					
Lar Salvador Brandão - Internamento					
Lar Salvador Brandão – Centro de Dia					
Lar Salvador Brandão – Apoio Domiciliário					
Lar António Almeida Costa - Internamento					
Lar António Almeida Costa – Centro de Dia					
Lar António Almeida Costa – Apoio Domiciliário					
Lar José Tavares Bastos - Internamento					
Lar José Tavares Bastos – Centro de Dia					
Lar José Tavares Bastos – Apoio Domiciliário					
Lar Residencial Conde das Devezas					
Arrendamento					

9 - Da seguinte lista seleccione quais as palavras que melhor caracterizam a Misericórdia de Gaia:

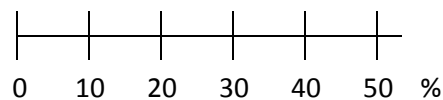
Sincera		Entusiasta		Competente		Sofisticada	
Família		Audaciosa		Fiável		Distinta	
Realista		Calma		Trabalhadora		Envolvente	
Provinciana		Jovem		Segura		Doce	
honestas		Imaginativa		Inteligente		Acolhedora	
Saudável		Única		Organizada		Intelectual	
Autêntica		Moderna		Líder		Inovadora	

Alegre		Independente		Técnica		Criativa	
Sentimental		Contemporânea		Bem sucedida		Qualidade	
Amiga		Espirituosa		Religiosa		Divertida	

10 - Na sua opinião, o valor que paga pelos produtos e serviços na Farmácia da Misericórdia de Gaia, comparativamente com os mesmos produtos e serviço noutras farmácias é:

- Baixo**
- Médio baixo**
- Médio**
- Médio alto**
- Alto**

11) Quanto está disposto/a a pagar a mais pelos produtos e serviços na Farmácia da Misericórdia de Gaia relativamente aos produtos e serviços idênticos na sua área de residência? Circule a percentagem que está disposto/a a pagar.



12 - Indique por favor o seu grau de concordância relativamente às seguintes expressões, sendo que 1 – Discordo totalmente; 2 – Discordo; 3 – Não concordo nem discordo; 4 – Concordo; 5 – Concordo plenamente.

	1) Discordo totalmente	2) Discordo	3) Não concordo nem discordo	4) Concordo	5) Concordo plenamente
1 – O serviço de farmácia da Misericórdia de Gaia é de qualidade elevada					
2 – Comparado com outras farmácias, a farmácia da Misericórdia de Gaia tem maior qualidade					

3 – Tenho muita confiança nos produtos e serviços da Misericórdia de Gaia					
4 – Acredito que ao adquirir produtos e serviços na farmácia da Misericórdia de Gaia tenho os objetivos que pretendo satisfeitos					
5 – Os produtos e serviços da farmácia da Misericórdia de Gaia são muito conhecidos					
6 – Os meus amigos/familiares recomendam-me os produtos e serviços da farmácia da Misericórdia de Gaia					
7 – Recomendo os produtos e serviços da farmácia da Misericórdia de Gaia aos meus amigos/familiares					
8 – Já vi publicidade da farmácia da Misericórdia de Gaia					
9 – Considero-me leal aos produtos e serviços da farmácia da Misericórdia de Gaia					
10 – O serviço de farmácia da Misericórdia de Gaia é a minha primeira opção					
11 – Não irei adquirir produtos, nem serviços noutra enquanto houver a farmácia da Misericórdia de Gaia					
12 - A Misericórdia de Gaia tem uma história rica					
13 – A Misericórdia de Gaia tem uma imagem de marca muito forte					
14 – A Misericórdia de Gaia tem uma imagem de marca muito consistente					
15 – Estou disposto/a a pagar mais pelos produtos e serviços na farmácia da Misericórdia de Gaia do que noutra farmácia					
16 – O preço dos produtos e serviços da farmácia da Misericórdia de Gaia teria de subir bastante para passar a adquiri-los noutra farmácia					

17 - Os benefícios que obtenho na Misericórdia de Gaia valem o preço que pago					
18 - No global (preço, tempo e esforço) o serviço da farmácia da Misericórdia de Gaia é uma boa compra					
19 - Comparando com outras farmácias, os produtos e serviços da farmácia da Misericórdia de Gaia têm um preço justo					
20 - Quem adquire os produtos e serviços da farmácia da Misericórdia de Gaia sente que gastou bem o seu dinheiro					
21 - O serviço de farmácia da Misericórdia de Gaia é distinto do das outras farmácias					
22 – Os produtos e serviços da farmácia Misericórdia de Gaia sobressaem entre as outras farmácias					
23 - A Misericórdia de Gaia é muito diferente das outras instituições de solidariedade social					
24 - A Misericórdia de Gaia é “única” relativamente às outras instituições de solidariedade social					
25 – Quando penso em adquirir produtos e serviços de farmácia, penso de imediato na farmácia da Misericórdia de Gaia					
25 - Faz sentido adquirir os produtos e serviços da farmácia da Misericórdia de Gaia mesmo que sejam iguais em qualidade e em preço noutras farmácias					
26 - Mesmo que outras instituições tenham o serviço de farmácia com as mesmas características, vou optar sempre pela farmácia da Misericórdia de Gaia					
27 - Se outra instituição disponibilizar exatamente o mesmo serviço de farmácia parece-me inteligente optar pela Misericórdia de Gaia					

12 - Complete a seguinte expressão:

Para mim a Misericórdia de Gaia é...

13 - Complete a seguinte expressão:

Para mim a Misericórdia de Gaia deveria ser...

14 - Questões demográficas

Sexo	Feminino		Masculino	
-------------	----------	--	-----------	--

Idade:	
---------------	--

Concelho da residência:	
--------------------------------	--

Estado Civil	Solteiro/a		Casado/a		Divorciado/a		Viúvo/a	
---------------------	------------	--	----------	--	--------------	--	---------	--

Tem filhos?	Sim:	N.º de filhos:		Idades:	
	Não:				

Habilitações literárias:

Ensino Primário	
6º ano de escolaridade	
9º ano de escolaridade	
12º ano de escolaridade	
Curso Profissional	
Bacharelato	
Licenciatura	
Pós-Graduação	
Mestrado	

Doutoramento	
---------------------	--

Profissão:	
-------------------	--

Trabalhador/a por conta de outrem	
Trabalhador/a por conta própria	
Industrial	
Profissão liberal	
Doméstica	
Estudante	
Reformado/a	
Desempregado/a	

Muito obrigada pela sua colaboração.

Anexo E - Manual de Comunicação de Gestão de Crise



Manual de Comunicação de Gestão de
Crise

2013

Manual de Crise

Introdução

Uma crise é uma mudança repentina no decurso normal de atuação da instituição que pode comportar perigo e aspetos negativos para a imagem corporativa. Uma crise comporta as seguintes características:

- surpresa: não existe uma crise que seja perfeitamente previsível;
- é única: raramente as crises têm as mesmas causas e produzem os mesmos efeitos;
- provoca uma situação de urgência;
- provoca destabilização.

As instituições devem estar preparadas para prevenir uma situação de crise e atuar quando esta surge.

Um incidente é um evento com impacto para a Santa Casa da Misericórdia de Vila Nova de Gaia (SCMG) interna ou externamente, o qual, se não for gerido de uma forma apropriada ou atempada, pode converter-se numa crise. Um incidente poderá atrair a atenção dos meios de comunicação social e danificar a reputação da SCMG.

Uma crise é um evento ou uma situação que provoca consequências substancialmente negativas para a SCMG nos seguintes âmbitos: no seu pessoal, produtos, serviços, bens, posição financeira, reputação, clientes e ambiente físico-social. A reputação da SCMG fica em causa e potencialmente danificada (pelos meios de comunicação social, outras instituições, fornecedores, clientes, colaboradores, ...).

Objetivo

O objetivo do Manual de Crise é o de dotar a Santa Casa da Misericórdia de Vila Nova de Gaia (SCMG) de uma resposta e comunicação consistente no caso de um incidente ou crise que tenha o potencial de afetar significativamente e de forma adversa a reputação e a performance da SCMG ou de um dos seus equipamentos sociais/ unidades de exploração.

Este manual pretende apresentar medidas obrigatórias a adotar para lidar, gerir e comunicar efetivamente qualquer incidente de forma a proteger ativamente a nossa reputação, os nossos utentes/clientes e o público, numa situação de potencial crise.

O manual aplica-se a todos os equipamentos sociais e unidades de exploração da SCMG.

Tipos de Crise

Problemas de Segurança e Qualidade em produtos e serviços	Situação que representa uma ameaça conhecida ou potencial para a segurança do utente/ cliente.
	Situação que represente um risco ou um desvio potencial das especificações do serviço ou produto.
Relacionado com os equipamentos sociais/unidades de exploração	Situação que envolva um risco para o ambiente, segurança dos funcionários ou de terceiros, ou para imobilizado e continuidade do negócio.
Falhas de segurança	Sabotagem, rapto, fraude, roubo, chantagem, extorsão ou ameaças por parte de funcionários ou terceiros, suborno, problemas legais ou acusações de gestão financeira danosa.
Circunstâncias externas	Crises financeiras em outras entidades próximas das localizações da SCMG que afetem a gestão do serviço, conflitos políticos, mudanças dramáticas na política, legislação ou regulamentação, desenvolvimentos no mercado financeiro e contaminação de matérias-primas e consumíveis adquiridos a terceiros.

Localização e revisão

Toda a informação dos contactos terá de ser colocada numa pasta em rede. A pasta terá de ser de acesso geral único e sem possibilidade de publicação.

O Manual de Crise será revisto anualmente e corrigido sempre que necessário. A lista de contactos e detalhes tem de ser revista e corrigida cada 3 meses.

Como usar este Manual

Este Manual consiste de 3 partes:

- O Manual de Crise – contem um processo para gestão de crise que auxilia a entender quando se deverá escalar o incidente para o nível seguinte;
- As 9 *Checklists* (listas de procedimentos) de apoio ao processo de gestão de crise;
- Os formulários com detalhes de contacto.

Fluxograma de Crise e respetivas *Checklists*

Fase 0	Gerir o incidente		Não há necessidade de checklist
--------	-------------------	--	---------------------------------

Fase 1	Início do modo de crise	<ul style="list-style-type: none"> - Ativar a Equipa de Gestão de Crise - Analisar a Crise (primeira reunião) - Organização interna - Comunicação interna e externa 	<ul style="list-style-type: none"> Checklist 1 Checklist 2 Checklist 3 Checklist 4
Fase 2	Gerir a Crise	<ul style="list-style-type: none"> - Segurança e Qualidade do Produto ou Serviço - Relacionado com os equipamentos sociais/ unidades de exploração - Falhas de segurança - Circunstâncias externas 	<ul style="list-style-type: none"> Checklist 5 Checklist 6 Checklist 7 Checklist 8
Fase 3	Encerramento e análise da crise	Elaborar relatório da crise	Checklist 9

Gestão de Crise

Os seguintes aspetos devem ser analisados como forma de preparação para enfrentar uma crise:

- Assegurar que os procedimentos de crise estão no “terreno” e são de conhecimento de todos os possíveis membros do conselho de crise;
- Ajustar procedimentos locais e documentação (caso exista já documentação local, legislação

específica, ...) a este procedimento de gestão de crise;

- Contactar o responsável pela revisão do Manual de Crise caso seja necessário realizar mudanças;
- Definir a equipa de gestão de crise, os seus papéis e responsabilidades;
- Informar e ensaiar totalmente o procedimento de gestão de crise. Cada elemento que seja novo na equipa de crise terá de ser treinado neste procedimento;
- Preencher toda a informação de contacto do formulário, como:

Detalhes de contacto dos membros do Conselho de Crise;

Detalhes de contacto para primeiras emergências: bombeiros, hospital, médico, ...;

Detalhes de contacto de outras IPSS's;

Detalhes de contacto de instituições oficiais locais relevantes;

Detalhes de contacto de meios de comunicação;

- Tomar especial atenção para o acesso fácil e centralizado a contactos de fornecedores, clientes,..., porque estes não estarão no formulário de contactos;
- Testar os meios de contacto da Equipa de Gestão de Crise e os links para os serviços de emergência;
- Designar e equipar um centro de gestão de crise e uma localização de backup noutro equipamento social/unidade de exploração (cada unidade de exploração assegurará uma cópia atualizada e integral do procedimento de gestão de crise);
- Revisão e audição ao processo de gestão de crise de uma forma regular.

Fase 0 – Gestão de Incidentes

É da responsabilidade de todos os funcionários da SCMG reportar qualquer incidente, tendência ou evento que possa escalar numa situação que ponha a SCMG em risco.

Tais incidentes serão reportados via os responsáveis locais, os quais seguirão a Matriz de Escalonamento de Incidente e Crise fornecida com este manual e deverão igualmente aconselhar se será necessário iniciar o modo de crise.

A cadeia hierárquica mantém-se intacta independentemente desta Matriz de Escalonamento de Incidente e Crise.

Lista de incidentes a ser reportados (não exclusivamente estes):

Contaminação de alimentos	Reclamações por parte de utentes/clientes, familiares, outras organizações, etc,...
Acidentes e casos de saúde e segurança	Poluição ambiental,...
Perda de imobilizado	Falhas no sistema informático ou perda de dados
Desvios comportamentais e eticamente reprováveis	Ameaças

Um incidente bem gerido será controlado de uma forma atempada e o seu impacto será limitado o que evitará uma crise. Em casos em que a crise seja inevitável, uma boa gestão consolidada em boa documentação de dados e factos facilitará o trabalho e as decisões da Equipa de Gestão de Crise.

Matriz de Escalonamento de Incidente e Crise

Explicação

A Matriz de Escalonamento de Incidente e Crise consiste em 2 níveis:

1 – Ao nível do equipamento social/unidade de exploração

2 – Ao nível da sede

Critério

A descrição consiste em 3 critérios:

- Uma descrição geral do incidente/crise;
- O valor monetário em risco;
- O potencial interesse dos meios de comunicação social ou outras organizações.

Tipos de crise

Qualidade e segurança de serviços;

Crises relacionadas com as instalações ou imobilizado.

Para as crises causadas por quebras de segurança, circunstâncias externas ou outras não definidas, deve-se informar ou envolver os seguintes elementos da estrutura organizativa da SCMG:

- Provedor
- Vice-Provedor
- Diretor-Geral

Identificar o tipo de crise

	Níveis	Segurança ou Qualidade do Serviço		Equipamentos Sociais/ Unidades de Exploração			
		Segurança de Serviços/ Produtos	Qualidade de Serviços/ Produtos	Segurança e Saúde no Trabalho	Ambiental	Pessoal/Social	Tarefas administrativas
Equipamentos sociais/ Unidades de Exploração	Critério	Número mínimo de queixas de saúde (inconvenientes, mas sem danos físicos). Gerido através de contacto direto e a maior parte do serviço pode decorrer normalmente após correção.	Reclamações sobre o mesmo serviço ou mesmo produto. Incidente perfeitamente, identificado e isolado.	Acidente com trabalhador que implique a perda de menos de 3 dias de trabalho	Pequeno acidente ambiental. Gerido internamente sem assistência de entidades externas.	Greve, doença, pandemia e interrupções de trabalho menores ou iguais que 1 dia.	Interrupção do serviço menor ou igual que 1 dia
	Valor em risco menor ou igual que 2000 € (este valor é meramente indicativo, deve é ser calculado de acordo com algum critério, por exemplo, prejuízo para a SCMG com este incidente – uma greve de funcionários durante 1 dia)						
	Nenhuns meios de comunicação social ou outras instituições envolvidas						
	Mobilizar	Responsável do equipamento	Responsável do equipamento	Responsável do equipamento social/	Responsável do equipamento	Responsável do equipamento	Responsável do equipamento

		social/unidade de exploração	social/unidade de exploração	unidade de exploração, responsável de Segurança	social/ unidade de exploração, responsável de Segurança	social/ unidade de exploração	social/ unidade de exploração
	Informar	Diretor-Geral, Mesário, Provedor	Diretor-Geral, Mesário, Provedor	Diretor-Geral, Mesário, Provedor	Diretor-Geral, Mesário, Provedor	Diretor-Geral, Mesário, Provedor	Diretor-Geral, Mesário, Provedor
Institucional	Critério	Reclamação de saúde (efeitos irreversíveis ou graves na saúde de utentes/clientes). É decretado a retirada do produto ou a interrupção do serviço.	Problemas de qualidade e que inviabilizam a utilização ou aplicação do serviço/ produto. Os utentes/ clientes querem a interrupção do serviço ou recolha de todos os	Ferimento grave irreversível ou fatalidade devido a acidente	Incidente ambiental grave. Devido à dimensão e natureza do incidente, é necessário recorrer a recursos externos (bombeiros, autoridade local, ...). Paragem do equipamento social/ unidade	Greve, doença, pandemia que implique interrupção dos serviços superior a 1 dia.	Interrupção do serviço maior que 1 dia

			produtos.		de exploração.		
Valor em risco maior que 2000 € (este valor é meramente indicativo, deve é ser calculado de acordo com algum critério, por exemplo, prejuízo para a SCMG com este incidente – uma greve de funcionários durante 1 dia)							
Meios de comunicação social envolvidos. Organizações externas envolvidas.							
Mobilizar	Diretor-Geral, Responsável equipamento social/ unidade de exploração	Diretor-Geral, Responsável do equipamento social/ unidade de exploração	Diretor-Geral, Responsável Segurança, Responsável RH	Diretor-Geral, Responsável Segurança	Diretor-Geral Responsável RH	Diretor-Geral	Diretor-Geral
Informar	Provedor	Provedor	Provedor	Provedor	Provedor	Provedor	Provedor

Tabela – Matriz de Identificação e Escalonamento de Crise (MIEC)

Fases da Crise

Fase 1 – Iniciar o Modo de Crise

A partir do momento que o modo de crise se ativa este tem toda a prioridade sobre todas as outras atividades a decorrer. Nesse sentido, a ativação do modo de crise representará sempre uma perturbação pelo que deverá ser encarada como uma decisão muito importante e que deverá ser levada ao nível apropriado para ser tomada.

Ativar a Equipa de Gestão de Crise

No evento de uma crise, a EGC (Equipa de Gestão de Crise) reunir-se-á imediatamente e focar-se-á exclusivamente em lidar com a crise em questão.

A EGC, de acordo com a MEIC (Matriz de Escalonamento de Incidente e Crise), informará e, se necessário, se mobilizará da seguinte forma:

- Em caso de informar através de e-mail;
- Em caso de mobilizar através de telefone.

Análise da situação:

A primeira tarefa da EGC será a de melhor compreender a natureza da crise. As respostas às seguintes questões ajudarão a entender melhor as razões da crise:

- O que é? O que não é?
- Qual produto? Qual serviço?
- Qual utentes/cliente?
- Qual equipamento social ou unidade de exploração?
- Quais são as perdas? Quais são as consequências de saúde? Quais são os danos?

Tais factos ajudarão e guiarão a EGC tanto em comunicações internas como externas, assim como ajudarão a planear as atividades iniciais para controlar riscos (ver *checklist* 2).

A EGC é composta por:

Líder:

É o presidente da EGC e é quem sempre tomará a decisão final.

Apontará outros membros para a EGC caso seja necessário.

Ao nível do equipamento social/unidade de exploração o líder da EGC será o responsável direto mais elevado desse equipamento social ou unidade de exploração, o Mesário.

Ao nível institucional o líder será o responsável hierárquico mais elevado da instituição, o Provedor.

Secretário da EGC:

É responsável por:

- Atuar como o primeiro contacto para toda a informação da crise, independentemente da sua origem;
- Pelo fluxo de informação, documentando e monitorizando as atividades em curso;
- Manter um registo de eventos;
- Durante momentos de não crise é o responsável pela atualização semestral da lista de contactos.

Porta-voz:

É a única pessoa autorizada para manter qualquer tipo de contacto com os meios de comunicação social ou outras instituições.

É responsável pela comunicação interna atempada e correta, assim como resposta ao público.

O porta-voz deve demonstrar que acredita naquilo que está a dizer e transmitir confiança, segurança e credibilidade.

O porta-voz deve transmitir a mesma mensagem a vários públicos.

Quando existem terceiros lesados, uma das técnicas utilizadas pelo porta-voz é pedir desculpa, uma vez que é um dos mecanismos efetivos de redução da indignação. Neste caso, existem cinco atitudes possíveis:

1. Dizer o que se fez de errado e explicar as circunstâncias;
2. Dizer com sinceridade o que sente;
3. Fazer o correto para corrigir o problema – reconhecer o problema e iniciar imediatamente uma solução;
4. Fazer o correto e compensar as vítimas;

5. Em cada urgência, o porta-voz tem de gerir as emoções da organização e do público.

O porta-voz deve estar disponível 24 horas por dia e dar todos os seus contactos para poder ser facilmente localizado.

Nunca deve especular sobre situações que não conheça.

No caso de uma afronta pessoal, o porta-voz deve:

- Lembrar a pessoa que a sua indignação não é contra ele, mas sim contra a situação;
- Utilizar uma linguagem corporal aberta:
 - Estar com uma postura relaxada, atenta e convidativa;
 - Mãos à vista de todos e, de preferência, a mostrar as palmas;
 - Pernas e postura soltas e relaxadas;
 - Bom contacto visual;

Desta forma transmite-se um estado positivo e tranquilo da situação.
- Utilizar uma linguagem com tom suave e um volume de voz mais baixo do que a pessoa indignada;
- Tirar notas sobre as preocupações e questões das pessoas indignadas;
- Repetir as notas tiradas e perguntar se entendeu corretamente;
- Permitir que as pessoas indignadas expressem os seus sentimentos e escrever as suas preocupações;
- Admitir quando não sabe a resposta e mostrar disponibilidade em averiguar o que se passou;
- Não prometer o que não se pode cumprir e explicar que há certas questões que não se conseguem controlar.

10 Dicas para uma boa entrevista:

1. Não mentir;
2. Não dizer nada que não se queira que se divulgue;
3. Não dar entrevistas com pressa;
4. Não dar respostas longas e incoerentes;
5. Não repetir nem as palavras, nem as frases negativas dos jornalistas;
6. Não perder o controle da entrevista;
7. Não utilizar gíria, nem calão;
8. Não sentir obrigação de responder;

9. Não dar uma entrevista sem antes se ter definido um objetivo claro de comunicação;
10. Não dar uma entrevista se as mensagens a comunicar não forem claras e concretas.

A mensagem nos órgãos de comunicação social

Rádio:

- A mensagem é instantânea;
- Não poderá ser corrigida;
- É ouvida por grande número de pessoas;
- O porta-voz pode ser colocado no ar com outros intervenientes.

TV:

- As mensagens devem durar menos de dois minutos;
- O porta-voz deve repetir sempre a mesma mensagem, mesmo que seja por outras palavras.

Imprensa escrita:

- Há tempo para refletir e explicar o detalhe da situação

Gestor Legal e Financeiro

O gestor legal e financeiro fará assessoria legal ou financeira à EGC;

Dependendo da natureza da situação a EGC poderá incluir igualmente:

Peritos internos:

- Responsável operativo do equipamento social ou da unidade de exploração;
- Responsável da Qualidade;
- Responsável de RH;
- Responsável Financeiro;

- Responsável Logística;
- Comunicação & Imagem.

Peritos externos;

- Técnicos informáticos;
- Advogado.

Fase 3 – Fecho e avaliação da Crise

Apesar de não ser totalmente da responsabilidade da EGC, esta deve gerir todas as ações subsequentes à crise. É-lhe requerido o fecho da crise de uma forma que permita um retorno de cada elemento da EGC às suas funções habituais, assegurando que as ações e investigações pendentes tenham claramente sido atribuídas a responsáveis perfeitamente identificados.

Atividades específicas a ser reportadas e documentadas para fecho de crise:

- Relatório da Análise de Causa e Ações Corretivas, resultantes com plano de implementação, plano de seguimento e responsáveis atribuídos;
- Avaliação do impacto da continuidade das atividades com quantificação do tempo perdido, impacto no negócio e custos associados à correção;
- Revisão do Manual de Comunicação e Gestão de Incidente e Crise com atualização da data da revisão em documento.

O que fazer perante uma crise:

- Seguir as instruções da EGC;
- Atitude serena e responsável;
- O porta-voz é o único protagonista;
- Mensagens breves, claras e concisas;
- Responder de forma rápida, mas não antecipada;

- Solicitar a opinião de técnicos e especialistas;
- Confidencialidade;
- Cuidar e proteger o pessoal interno;
- Seguir a evolução dos atos;
- Não responder a rumores.

O que não se deve fazer perante uma crise:

- Nunca mentir, nem especular;
- Culpar as vítimas;
- Desviar a atenção;
- Assumir responsabilidades sem apurar a realidade;
- Querer controlar a crise de uma forma isolada, porque deve ser um trabalho de equipa;
- Autorizar o acesso, sem controlo, aos meios de comunicação social;
- Mostrar debilidade e insegurança perante os jornalistas;
- Não dar resposta.

Estratégias de comunicação de crise:

A – Estratégia do silêncio

Esta estratégia baseia-se em oferecer o mínimo de informação possível, bem como em não realizar qualquer tipo de reação. Utiliza-se esta estratégia quando a crise é pouco violenta ou quando é baseada em rumores infundados e os meios de comunicação social exercem pouca pressão.

Esta estratégia não é recomendável no caso de uma crise ser grave.

B - Estratégia da negação

Esta estratégia utiliza-se com a negação de qualquer informação, rejeitando-se o interesse pelo tema. Esta situação coloca-se quando o fator que desencadeia a situação de crise é falso ou incerto. Não usar esta estratégia numa situação de crise perfeitamente comprovada. Deve-se evitar o uso desta estratégia de forma repetida.

C – Estratégia de transferência de responsabilidades

Responsabilizar a outra parte sobre o modo de atuação para se ganhar tempo. Recomendável quando a instituição está completamente inocente.

D – Estratégia de confissão e responsabilidade

A instituição reconhece culpa e responsabilidade na situação de crise. A instituição ganha valor com esta postura. Depois de apresentar os argumentos e conseguir fechar a crise, a instituição deve trabalhar para recuperar a sua imagem.

Elaboração das comunicações

As comunicações devem ser preparadas pela EGC e devem ser fáceis de perceber. É o porta-voz que faz as comunicações aos órgãos de comunicação social, colaboradores, parceiros, irmãos,...

Os modelos de comunicação utilizados podem ser:

- Ações de comunicação externa;
- Instrumentos de comunicação: boletins, notas circulares, notas de imprensa, entrevistas...
- Identificar jornalistas e líderes de opinião;
- Identificar possíveis questões a serem colocadas e as respostas que devem ser dadas.

Anexos – Checklists

Checklist 1 - Ativar a Equipa de Gestão de Crise (EGC)

Ação	Descrição	Data	Hora	Visto
Mobilização da EGC	Mobilização dos elementos base (líder, secretário e porta-voz) e os restantes elementos da EGC (através do secretário).			
Organizar primeira reunião	O secretário da EGC marca reunião imediatamente com os elementos da EGC.			
Informar elementos	O líder da EGC informa as pessoas de acordo com a matriz de identificação e escalonamento de crise (MIE).			

Verificar pontos de ação	O secretário da EGC entrega o manual de gestão de incidente e crise (MGIC) ao líder. Realizam-se as verificações de acordo com a checklist 2 – Análise da Situação.			
Definir contactos chave	A EGC decide em reunião e o secretário da EGC realça os contactos chave/números de telefone (internos e externos) a serem usados durante a crise.			
Decidir que planos devem ser implementados	A EGC decide em reunião se deverá aplicar algum plano local ou o definido no manual de crise na situação específica.			
Estabelecer o centro operacional de gestão de crise	O secretário da EGC prepara e estabelece o centro operacional de gestão de crise (sala de reuniões na sede e um local de substituição).			
Recorrer a especialista	A EGC decide em reunião se é necessário algum tipo de conhecimento especializado para a gestão da crise ou para melhor informar o porta-voz da EGC.			

Checklist 2 - Análise da situação (primeira reunião da EGC)

Ação	Descrição	Data	Hora	Visto
Breve resumo	Líder da EGC faz breve resumo da situação à restante equipa			
Natureza da crise	<p>Recolher e analisar toda a informação disponível sobre a crise:</p> <p>Natureza da situação;</p> <p>Dimensão da situação - edifícios, pessoas, produtos, serviços, vendas, clientes, contratos, instituições;</p> <p>Impacto – pessoas, animais, continuidade do negócio, ambiente, reputação;</p> <p>Causa – desconhecida, conhecida;</p> <p>Possíveis consequências – colaboradores, continuidade, vizinhança, ambiente, procedimentos legais;</p> <p>Inventário de danos – materiais, não-materiais;</p>			
Origem da informação	Analisar quando, como e através de que canais recebemos a informação sobre a crise (por exemplo: media, clientes, funcionários, ...).			
Reclamações	Existem reclamações? Fazer uma contabilização das reclamações e analisar.			
Informação em falta?	Fazer um levantamento da informação que falta e analisar o que é necessário para a obter. Designar elemento que realiza esse trabalho e “deadline”.			
Quem sabe disto?	Fazer um levantamento de quem mais conhece a situação, por exemplo os media, clientes importantes, organizações industriais, governo, Designar elemento que realiza esse trabalho e “deadline”.			

Controlo	<p>A situação está sob controlo?;</p> <p>Que acontece se nada for feito?;</p> <p>Qual é o cenário “pesadelo”?;</p> <p>Usar questões e repostas da matriz Q&R.</p>			
Composição da Equipa de Gestão de Crise	<p>Considerar e mobilizar especialistas internos e externos com a especialidade requerida;</p> <p>Selecionar e incluir na EGC elementos que apenas terão de recolher e verificar a informação;</p> <p>Selecionar um elemento que apenas irá lidar com as reclamações durante a crise.</p>			
Decisão e próximos passos	<p>Identificar o evento e situação: que tipo de crise?</p> <p>Decidir os próximos passos. Usar a matriz de identificação e escalonamento de crise (MIE)</p>			

Checklist 3 – Organização Interna

Ação	Descrição	Data	Hora	Visto
Capacidade dos departamentos	<p>Verificar a capacidade dos departamentos que estão envolvidos na gestão da crise. Estão comprometidos os serviços básicos;</p> <p>Determinar quem está envolvido na gestão da crise e quem se encarrega da gestão diária da instituição.</p>			
Libertar os calendários dos membros	<p>O secretário da EGC liberta o calendário dos membros da equipa.</p>			
Segurança e comunicação através da linha telefónica dedicada	<p>Verificar se existe disponibilidade e capacidade suficiente para um fluxo elevado de chamadas;</p> <p>Tomar medidas corretivas e preventivas para garanti-lo.</p>			

Famílias	Designar alguém para notificar a família dos elementos da EGC sobre a sua possível ausência.			
Alimentação	O secretário da EGC organiza as refeições para os elementos da equipa.			
Centro de custo específico	Criar um centro de custo específico para todas as situações relacionadas com custos, caso uma reclamação tenha de ser aceite.			
Acesso ao edifício	Assegurar que o edifício sede encontra-se acessível fora de horas para a EGC;			
Tecnologias da Informação	Assegurar o suporte técnico fora de horas para a EGC.			

Checklist 4 – Comunicação Interna e Externa

Ação	Descrição	Data	Hora	Visto
Autoridades	Notificar as autoridades ou organizações relevantes.			
Preparar primeira declaração	O porta-voz da EGC em consulta com o Líder e o Secretário da EGC compilam a primeira declaração.			
Informação de fundo	Preparar informação corporativa para disponibilizar: <ul style="list-style-type: none"> - Factos e números; - Fotos e vídeos; - Dados sobre os equipamentos; - Dados sobre a organização. Estrutura organizativa, ...; - Informação sobre problemas recentes, relacionados com a crise. 			

<p>Relações Públicas</p>	<p>O porta-voz dá imediatamente instruções curtas (como gerir chamadas externas, receção de visitantes) às rececionistas, operadores de telefone, porteiros, pessoal da segurança. Distribui os formulários de registo de primeiros contactos.</p>			
<p>Comunicação interna</p>	<p>Acordar como os colaboradores, outros departamentos e outros equipamentos sociais/unidades de exploração serão comunicados:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Método (e-mail, carta, pessoalmente, ...); - Selecionar o que pode ser dito aos familiares; - Ter em conta que a comunicação interna vai-se tornar externa rapidamente. 			
<p>Comunicação externa em cooperação com o Diretor-Geral</p>	<p>Distribuir a informação factual aos clientes, consumidores, parceiros, órgãos financeiros, media e às autoridades;</p> <p>Selecionar o canal de comunicação mais eficaz;</p> <p>Verificar a comunicação externa (Internet, anúncios, patrocínios,...) em busca de informação conflituosa.</p>			
<p>Monitorização dos Media</p>	<p>Designar alguém para monitorizar, avaliar e reportar as notícias (Internet, rádio, TV, imprensa local e nacional, agências, jornais, blogs, ...). Se necessário recorrer a uma agencia de comunicação externa.</p>			
<p>Decidir quando e como libertar as notícias</p>	<p>Determinar o momento mais apropriado para libertar as notícias, tanto internamente como externamente.</p> <p>Afinar o fluxo de informação para a seriedade do assunto e os “deadlines” dos media.</p>			

Preparar-se para visitantes	Decidir quais as salas que devem ser tornadas disponíveis para a receção da imprensa, parceiros de negócio e clientes. Manter a imprensa separada.			
Preparar declarações subsequentes	Compilar com a ajuda do responsável de comunicação declarações focadas, baseadas na primeira declaração e adaptadas para as necessidades informativas de cada grupo individual.			
Analisar os media	Discutir e analisar a cobertura dos media em cada reunião da EGC: - Adaptar as Q&R conforme necessário; - Rever a folha de registo de contacto dos media;			
Fazer um relatório breve ao líder da EGC entre reuniões	O secretário da EGC regularmente faz um relatório entre reuniões da equipa.			

Checklist5 - Para os Operadores de Telefone, Rececionistas e pessoal de segurança/portaria

Descrição
Desviar chamadas para o número designado pela equipa de gestão crise para tratamento de chamadas.
Não é permitido fazer qualquer declaração pessoal ou em nome da instituição.
Usar linhas fixas para conversações internas confidenciais (telemóveis são facilmente auscultados).
Apontar todas as perguntas e contactos, usando o formulário para o efeito.
Mensagens urgentes (telefone, fax e e-mail) têm de ser reencaminhadas para o secretário da EGC imediatamente).
Avisar o secretário da EGC imediatamente no caso de avaria do telefone/fax/e-mail.
Verificar e registar se existem visitantes ou convidados externos presentes nas instalações.

Acompanhar os visitantes/convidados imprevistos para a sala designada e notificar imediatamente o secretário da EGC imediatamente.

Matriz Geral Q&R (Questões e Respostas)

Questão (Q)	Recomendação	Resposta (R)
O que é que aconteceu?	Manter-se fiel a factos	“Tudo o que podemos dizer neste momento é que houve esse incidente no local ... às”
Há vítimas ou feridos a lamentar?	Não confirmar qualquer número de vítimas ou feridos. Não revelar nomes. Não reconhecer qualquer tipo de falha.	Em caso de evacuação: “Ainda não completamos a evacuação”, ou, “Todos foram evacuados”. “Não podemos revelar neste momento informações seguras sobre as vítimas envolvidas”. “A nossa principal prioridade no momento é a segurança das pessoas”.
O que é que correu mal?	Mostrar preocupação, não especular.	“A nossa preocupação neste momento é para com os que estão envolvidos no incidente e neste momento a nossa atenção está firmemente fixada em ajudar os serviços de urgência. No devido momento haverá um inquérito mas até que esteja concluído será errado especular sobre a causa do incidente”.
O que estão a fazer para controlar a situação?	Manter-se fiel a factos	“Os serviços de emergência foram chamados”. “Estamos a evacuar o pessoal”. “A polícia/bombeiros/ambulâncias estão neste momento no local”.

<p>O que estão a planear fazer para prevenir que esta situação volte a acontecer no futuro.</p>	<p>Não especular.</p>	
---	-----------------------	--

Formulário de Registo para Contactos

<i>Data:</i>	
<i>Hora:</i>	
<i>Colaborador:</i>	
<i>Nome de quem contactou:</i>	
<i>Entidade:</i>	
<i>Telefone de contacto:</i>	
<i>e-mail:</i>	
<i>Pedido/Perguntas:</i>	
<i>Data limite para resposta:</i>	

Formulário de Registo de contactos dirigidos ao Porta-Voz (EGC)

<i>Colaborador:</i>	
<i>Meio (telefone,...):</i>	
<i>Jornalista:</i>	
<i>Telefone:</i>	
<i>Fax:</i>	

<i>E-mail:</i>	
<i>Data:</i>	
<i>Hora:</i>	
<i>Pedido/Perguntas:</i>	
<i>(Preencher pelo porta-voz) Mensagem chave:</i>	
<i>Passos seguintes:</i>	
<i>Entrevista: (Quando/Onde)</i>	
<i>Chamada de resposta: (Quem/Quando)</i>	
<i>Enviar informação adicional como: fotos, ficheiros, etc,... (Qual):</i>	
<i>Outros:</i>	

Checklist 6 – Crise relacionada com as instalações

	<i>Descrição</i>	<i>Data</i>	<i>Hora</i>	<i>Visto</i>
Plano de Emergência	Usar o plano de emergência disponível. Se os eventos evoluem para uma crise esta checklist tem de ser usada.			

<p>Comunicação interna e externa</p>	<p>Ver também a checklist 4;</p> <p>Publicidade afeta a posição negocial em caso de um bloqueio ou greve;</p> <p>Os bombeiros, polícia, ... têm os seus próprios canais de comunicação. É conveniente alinhar a comunicação.</p> <p>Em conjunto com o porta-voz da EGC, devem-se preparar comunicações para distribuir pelas famílias dos colaboradores em caso de acidente.</p>			
<p>Aliados</p>	<p>Considerar envolver elementos terceiros neutrais como intermediários ou negociadores caso a situação escale para níveis incontroláveis. O aliado deve ser aceitável para todos os lados.</p>			

Checklist 7 – Crise causada por falhas de segurança

<i>Ação</i>	<i>Descrição</i>	<i>Data</i>	<i>Hora</i>	<i>Visto</i>
<p>Notificar</p>	<p>O líder da ECG notifica as pessoas apropriadas de acordo com a Matriz de Identificação e Escalonamento de Crise (MIEC).</p>			
<p>Contactar a polícia e/ou um investigador privado</p>	<p>Decidir se chamar a polícia ou um investigador privado.</p>			
<p>Embrulhos e volumes suspeitos e objetos estranhos, tocar em portas, janelas, etc,...</p>	<p>Instrução para não tocar/mover embalagens/volumes, tendo em vista a existência de explosivos ou impressões digitais.</p>			

<p>Chamadas telefónicas</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Usar o formulário apropriado para tomar notas sobre o crime/ameaça, (...); - Instrução para instalar equipamento que registe chamadas de telefone 			
<p>Segurança</p>	<p>Tomar as medidas adequadas de segurança nas seguintes zonas:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Sala de crise; - Sala de reuniões; - Sala de receção de famílias; - Sala de imprensa; - Casas dos elementos da EGC. 			
<p>Contactar as autoridades</p>	<p>A EGC decide que autoridades serão contactadas. O contacto é mantido exclusivamente pelo porta-voz aconselhado por peritos, caso necessário.</p>			
<p>Interesses conflituosos</p>	<p>A polícia e as autoridades podem ter interesses concorrentes da instituição. Definir esses interesses concorrentes e definir a estratégia.</p>			
<p>Analisar material incriminatório</p>	<p>Analisar material incriminatório, por exemplo, uma carta, uma amostra contaminada, Analisar:</p> <ul style="list-style-type: none"> - A fonte da ameaça. Acidentes anteriores; - A forma como a mensagem foi entregue; - A apresentação; - O contexto; - Possível informação interna; - O motivo; - Habilidade para levar a cabo a ameaça. 			

Consequências	Analisar quais as consequências que existem se a ameaça é levada a cabo? Usar as checklists conforme sejam necessárias (se por exemplo a ameaça obriga ao fecho de unidade de exploração).			
Aplicar o princípio “apenas o estritamente necessário”	Envolver apenas as pessoas necessárias para cada assunto. Os funcionários são informados à posteriori, e à medida que os problemas são resolvidos.			
Não negociar com criminosos	Decidir se negociadores devem ou não ser utilizados.			
Relatórios detalhados das comunicações com os criminosos	Incluir a fonte e a data da comunicação			
Ameaça levada a cabo	Existem feridos? Empregados, visitantes, clientes, outros, ... ?			
Antecipar situações	Analisar se é possível antecipar as ações seguintes que podem ocorrer.			
Apoiar vítimas	Considerar a criação de uma linha corporativa de apoio à vítima e preparar as áreas de receção (separadas) de membros das famílias das vítimas e da imprensa.			

Formulário de registo de ameaças

Recomendações:

1. *Tentar gravar a chamada;*
2. *Manter quem chama em linha, ouvir e não interromper;*
3. *Tentar recolher o máximo de informação possível, fazendo perguntas específicas sobre a ameaça;*
4. *Manter-se calmo e cortês.*

Colaborador:

Local:

<i>Telefone:</i>						
<i>Data:</i>						
<i>Hora de início da chamada:</i>						
<i>Hora de fim da chamada</i>						
<i>Identificação de quem chama:</i>						
<i>Ameaça/Exigências/Pedidos/Perguntas (descrever o mais literal possível):</i>						
<i>(Preencher pelo porta-voz) Mensagem chave:</i>						
<i>Análise da chamada:</i>						
<i>Género:</i>	<i>Masculino</i>			<i>Feminino</i>		
<i>Idade:</i>	<i>Idade estimada</i>		<i>Adulto</i>		<i>Criança</i>	
<i>Linguagem:</i>	<i>Sotaque? (s/n)</i>		<i>Qual:</i>		<i>Discurso preparado? (s/n)</i>	
<i>Descrição de quem chama:</i>						
<i>Calmo</i>		<i>Grita</i>		<i>Zangado</i>		<i>Excitado</i>
<i>Nasalado</i>		<i>Sussurrante</i>		<i>Lento</i>		<i>Ri-se</i>
<i>Distorcido</i>		<i>Incoerente</i>		<i>Pragueja</i>		<i>Frio</i>
<i>Tosse</i>		<i>Irracional</i>		<i>Educado</i>		
<i>Sons de fundo da chamada:</i>						
<i>Sons de rua</i>		<i>Interior</i>		<i>Animais</i>		<i>Comboio</i>
<i>Trânsito</i>		<i>Vozes</i>		<i>Aviões</i>		<i>Música</i>
<i>Crianças</i>		<i>Telefones</i>		<i>Máquinas fabris</i>		<i>Outros</i>

<i>Outros detalhes da chamada:</i>
<i>Quem foi informado da chamada:</i>
<i>Data e hora:</i>
<i>Meio:</i>

Cheklis 8 – Crise causada por circunstancias externas

Ação	Descrição	Data	Hora	Visto
Notificar	O líder da EGC notifica as pessoas apropriadas de acordo com a Matriz de Identificação e Escalonamento de Crise (MIEC).			
Contactar as autoridades	Decidir quais as autoridades que devem ser contactadas. Apenas uma pessoa deverá ser o contacto com estas autoridades. As autoridades poderão forçar as ações que devem ser adaptadas pela instituição.			
Coordenação externa da crise	Considerar contactar o coordenador de crise externo das autoridades em questão.			
Analisar a situação	A EGC analisa a situação e caracteriza o que correu mal (como, quem e quando). Quem são os adversários? Qual a motivação?			
O passado	Verificar se esta situação já teria ocorrido alguma vez no passado. O que se pode aprender com essa situação passada?			
Comunicação com os media	Decidir com o responsável de Imagem e Comunicação, qual o meio de comunicação deverá ser o mais indicado neste caso para realizar um comunicado.			

Encontrar aliados	Considerar fazer uma parceria com terceiros para atuarem como intermediários.			
Opinião pública	Considerar realizar uma sondagem das percepções dos clientes, utilizadores, parceiros,			

Checklist 9 – Depois da crise

Ação	Descrição	Data	Hora	Visto
Avaliar	Após a situação de crise terminar, o líder da EGC inicia uma avaliação.			
Atualizar o manual de crise	Contactar o responsável de segurança e verificar se o manual de crise necessita ser atualizado baseado nesta experiência.			
Qualidade	Rever procedimento de qualidade e considerar a adaptação.			
Estimar custos	Recolher o mais rapidamente os custos relacionados com a crise para que estes estejam acessíveis à empresa seguradora.			
Apoio a vítimas	Assegurar de que existe cuidado médico e psicológico para as vítimas e familiares.			
Treino adicional	Assegurar a necessidade de treino adicional após crise.			
Cartas de agradecimento	A carta de agradecimento é enviada para quem tenha contribuído para a gestão de crise.			

Checklist 10 – Avaliação da Crise

A EGC decide:

- Quem estará envolvido na análise da crise;
- O que será exatamente avaliado;
- O formato e dimensões do relatório;
- O planeamento da avaliação;

Recolher apontamentos importantes, por exemplo, opinião pública, reputação danificada, a reação dos clientes chaves, procedimentos revistos, respostas de empregados, relatórios dos média, ...;

Organizar sessões de análise para a qual cada membro da EGC deverá responder às seguintes perguntas:

- O que é que aprendeu com este incidente?;
- Qual a sua definição do problema?;
- Até que ponto foi o Manual de Crise importante?;
- Que obstáculos encontrou?;
- As ferramentas disponíveis eram suficientes?;
- O que teria feito de forma diferente baseado no que sabe agora?.

Discutir todos os aspetos de Gestão de Crise com vista a melhorias:

- A resposta inicial;
- A disponibilidade dos membros da EGC;
- Tarefas e responsabilidades dos membros;
- Diários e relatórios;
- Outros documentos.

Tomar decisões sobre possíveis ações a tomar sobre:

- O manual de crise;
- Tarefas, responsabilidades, papéis e os membros da EGC;
- Treino adicional para o porta-voz, membros da EGC e primeiros contactos (rececionistas, secretariado, membros da segurança, ...).

Nota: Reportar as conclusões ao responsável de segurança acompanhado com deadlines para a implementação;

Nota 2: Notificar os restantes elementos da organização sobre as conclusões que resultaram desta análise.

Documentos de suporte:

Contactos membros da EGC

Papel / Nome	Contacto Direto / e-mail	Contacto Móvel
Líder da EGC	T: E:	M:
Delegado do líder	T: E:	M:
Secretário da EGC	T: E:	M:
Delegado do secretário	T: E:	M:
Porta-voz	T: E:	M:
Resp. Dep. Financ./Legal	T: E:	M:
Delegado do Resp. DF/L	T: E:	M:

Membros adicionais da EGC

Papel / Nome	Contacto Direto / e-mail	Contacto Móvel
RH's	T: E:	M:
Direção Geral	T: E:	M:

Qualidade	T: E:	M:
Saúde/Segurança/Ambiente	T: E:	M:
Logística	T: E:	M:
Depart. Tecn. Informação	T: E:	M:
Segurança Instituição	T: E:	M:
Medicina	T: E:	M:
Seguradora	T: E:	M:
Advogado	T: E:	M:
Outro 1	T: E:	M:
Outro 2	T: E:	M:

Organizações Governamentais / Contactos Importantes

Papel / Nome	Contacto Direto / e-mail	Contacto Móvel
	T: E:	M:

	T: E:	M:
	T: E:	M:
	T: E:	M:
	T: E:	M:

Anexo F - Manual de Identidade Visual

**Manual de identidade Visual da Santa Casa da
Misericórdia de Vila Nova de Gaia**

Parte 1

Enquadramento

O primeiro impacto da identidade visual de uma marca, empresa, instituição é o seu símbolo e logótipo.

O símbolo é uma representação que pode ser abstrata ou figurativa e que, a partir do qual, consegue-se efetuar associações à marca, ou seja, o símbolo representa a marca, diferenciando-a das demais.

O logótipo (do grego Logos – palavra e typos – grafia) é a representação gráfica da palavra. É a assinatura da marca que deve estar presente em todo o material de divulgação da mesma, proporcionando-lhe uma consistência na sua imagem. Existem marcas que utilizam somente o logótipo, enquanto outras comunicam-se através do “casamento” ou composição da seu símbolo e logótipo.

Para a Santa Casa da Misericórdia de Vila Nova de Gaia, proponho a manutenção do seu brasão, como símbolo, por duas razões:

- 1.º a sua permanência em muitas situações de comunicação da instituição
- 2.º tem na sua génese a história e simbologia das Misericórdias, tendo este sido especialmente criado para a Misericórdia de Gaia, não havendo outro igual.

No entanto, verifica-se que a Misericórdia de Gaia não tem um logótipo que seja consistente nos seus documentos e material de divulgação, sendo usado de forma parecida, mas diferente na cor, fonte e grafia pelos diversos serviços e departamentos.

Nesse sentido apresento uma nova proposta de logótipo assente nas seguintes características:

- a existência de um logótipo institucional para todos os documentos institucionais
- a variação do logótipo institucional (que deve ser a base) para cada unidade e equipamento aproveitando a decisão já tomada pela Mesa Administrativa de identificar cada um desses serviços com uma cor e, dessa forma, aproveitar o trabalho já existente.

Parte 2

Dimensões do Manual de Identidade Visual da SCMG

1. Aspetos formais da marca:

1.1. O símbolo

- A cores:



- A preto e branco:



1.2. O logótipo

O logótipo a cores institucional, o logótipo a cores institucional com slogan, dos equipamentos sociais – LAC, LSB, LJTB, CJI, CAT; das unidades de exploração - LRCD,

Farmácia, CF; o logótipo institucional a preto e branco, o logótipo institucional a preto e branco com slogan.

(ver anexo)

2. Variações da assinatura da marca

Logótipo institucional a cores:



Logótipo institucional a preto e branco:



Logótipo institucional com slogan a cores:



Logótipo institucional com slogan a preto e branco:



Santa Casa da Misericórdia
de Vila Nova de Gaia

Uma família ao serviço da comunidade

3. Aspetos técnicos da marca:

3.1. A fonte: AvanGard BK BT

AvanGarg BK Bt: *abcdefghijklmnopqrstuvxz*

AvanGarg BK Bt Bold: **abcdefghijklmnopqrstuvxz,**
ABCDEFGHIJKLMNQRSTUVXZ

AvanGarg BK Bt itálico: *abcdefghijklmnopqrstuvxz,*
ABCDEFGHIJKLMNQRSTUVXZ

AvanGarg BK Bt maiúsculas: **ABCDEFGHIJKLMNQRSTUVXZ**

3.2. Direção: horizontal

3.3. Cor

Equipamentos	Cor	Pantone	RGB	CMYC
Institucional	Azul		42, 92, 170	90, 70, 5, 0
Institucional	Laranja		247, 147, 30	0, 50, 100, 0
LRCD	Laranja		247, 147, 30	0, 50, 100, 0
LAC	Vermelho		205,34, 40	15, 100, 100, 0
LSB	Cinzento		102, 102, 102	0, 0, 0, 60
LJTB	Verde		58, 219, 65	65, 0, 100, 0
CJI	Azul claro		0, 174, 239	100, 0, 0, 0
CAT	Amarelo		237, 215, 46	9, 9, 100, 0
Farmácia	Lilás		212, 75, 232	35, 76, 0, 0
CF	Branco		250, 250, 250	0, 0, 0, 0

4. Padrão de utilização da marca em material:

- folhas de ofício,
- envelopes,
- catões da SCMG
- documentação
- inscrição de irmão
- farda: já existente
- frota

5. Utilização da marca em:

- Fundo colorido:



- Fundo colorido claro:





- Fundo com as cores do logo original:



- Fundo a preto:

