

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL
ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS ADMINISTRATIVAS**

ALINE DE CÁSSIA DOS SANTOS POHLMANN

**PLANO DE COMUNICAÇÃO INTEGRADA DE MARKETING SOCIAL PARA O
INSTITUTO PORTO-ALEGRENSE DE ARTE-EDUCAÇÃO**

PORTO ALEGRE

2022

ALINE DE CÁSSIA DOS SANTOS POHLMANN

**PLANO DE COMUNICAÇÃO INTEGRADA DE MARKETING SOCIAL PARA O
INSTITUTO PORTO-ALEGRENSE DE ARTE-EDUCAÇÃO**

Trabalho de Conclusão de Curso de Graduação em Administração, apresentado ao Departamento de Ciências Administrativas da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, como requisito parcial para a obtenção do Grau de Bacharel em Administração.

Orientadora: Prof.^a Dra. Cleo Schmitt Silveira.

PORTO ALEGRE

2022

AGRADECIMENTOS

Aos meus queridos mestres, por toda a força, luz e ensinamentos repassados.
Aos meus pais Nádia e Geraldo, por todo o amor, carinho e afetos dedicados.
À minha irmã Clara, pela parceria, força e carinho durante toda a minha vida.
Aos meus tios Luis Henrique e Saionara, por toda a motivação, amor e apoio.
Aos meus colegas de trabalho da Felcon, por toda a compreensão e motivação.
À Vania, Rosélia e Andresa, por todo o apoio durante a elaboração deste TCC.
À Luciana Grossini, Alexandre Felten e Bárbara, por todo o apoio e inspiração.
Às amigas que formei durante a graduação, por todas as alegrias e parcerias.
Aos meus colegas de curso na UFRGS, por todos os momentos inesquecíveis.
Aos meus professores da Escola de Administração, por todos os ensinamentos.
À Presidente do IPDAE e demais colaboradores, pela disponibilidade e apoio.
À minha orientadora, por acreditar e me instruir da melhor forma neste projeto.

“Apesar de tantas realidades que provocam medo, angústia ou indignação, sou dos que ainda acreditam que a vida vale a pena.”

Lya Luft

RESUMO

O presente estudo propõe a elaboração de um plano de comunicação integrada como principal estratégia de marketing social para o Instituto Porto-alegrense de Arte-educação (IPDAE). O plano tem por objetivo auxiliar no aumento da visibilidade do Instituto através da elaboração de programas de ações coordenadas de comunicação integrada de marketing social. Para tanto, foram realizadas entrevistas em profundidade de ordem qualitativa com o intuito de compreender o contexto dos ambientes interno e externo ao qual o Instituto está inserido. Posteriormente, um plano de marketing social foi sugerido como base para a implementação do plano de comunicação integrada de marketing social. Por fim, foi proposto o plano de comunicação integrada de marketing social e os programas de ações.

Palavras-chave: Plano de Comunicação Integrada de Marketing Social. Terceiro Setor. Marketing Social. Plano de Marketing Social. Programas de ações.

ABSTRACT

The present study proposes the elaboration of an integrated communication plan as the main social marketing strategy for the Porto Alegre Institute of Art-education (IPDAE). The plan aims to help increase the visibility of the Institute through the development of coordinated action programs for integrated social marketing communication. In order to do so, in-depth qualitative interviews were carried out in order to understand the context of the internal and external environments in which the Institute is inserted. Subsequently, a social marketing plan was suggested as a basis for the implementation of the integrated social marketing communication plan. Finally, the social marketing integrated communication plan and action programs were proposed.

Keywords: Integrated Social Marketing Communication Plan. Third Sector. Social Marketing. Social Marketing Plan. Action programs.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Sede do IPDAE.....	11
Figura 2 - Museu Comunitário da Lomba do Pinheiro.....	12
Figura 3 - Página inicial do site do IPDAE	13
Figura 4 - Modelo de plano de marketing social.....	19
Figura 5 - Matriz SWOT	20
Figura 6 - Fluxograma do processo de comunicação	23
Figura 7 - Mix de Comunicação de Marketing.....	24
Figura 8 - Modelo de Plano de CIM.....	28
Figura 9 - Modelo de programa de ações de CIMS.....	30
Figura 10 - Projeto da futura Sede do Instituto	38

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Presença digital do IPDAE.....	13
Quadro 2 - Colaboradores do IPDAE.....	38
Quadro 3 - Alguns parceiros do IPDAE.....	39
Quadro 4 - Comparativo entre o IPDAE e o CPCA.....	44
Quadro 5 - Alguns dos serviços oferecidos pelo IPDAE	49
Quadro 6 - Programas de ação de marketing social	52
Quadro 7 - Programa 1	53
Quadro 8 - Programa 2	54
Quadro 9 - Programa 3	55
Quadro 10 - Programa de ação da comunicação interna	59
Quadro 11 - Programa de ação de propaganda.....	60
Quadro 12 - Programa de ação de relações públicas	61
Quadro 13 - Programa de ação de marketing direto.....	63
Quadro 14 - Programa de ação de marketing digital.....	64
Quadro 15 - Programa de ação de eventos	66
Quadro 16 - Cronograma de ações	67

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	8
1.1	DEFINIÇÃO DO TEMA DE ESTUDO	8
1.2	JUSTIFICATIVA	10
1.3	APRESENTAÇÃO DA ORGANIZAÇÃO	11
2	OBJETIVOS	14
2.1	OBJETIVO GERAL	14
2.2	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	14
3	REFERENCIAL TEÓRICO	15
3.1	TERCEIRO SETOR	15
3.2	PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DE MARKETING	16
3.3	MARKETING SOCIAL	18
3.4	PLANO DE MARKETING SOCIAL	19
3.5	COMUNICAÇÃO INTEGRADA DE MARKETING SOCIAL	23
3.5.1	Mix de comunicação	24
3.6	PLANO DE COMUNICAÇÃO INTEGRADA DE MARKETING SOCIAL	28
4	METODOLOGIA	32
4.1	TIPO DE PESQUISA	32
4.2	COLETA DE DADOS	32
4.3	ANÁLISE DOS DADOS	33
5	PLANO DE MARKETING SOCIAL PARA O IPDAE	35
5.1	MISSÃO, VISÃO, VALORES E OBJETIVOS	35
5.2	SUMÁRIO EXECUTIVO	36
5.3	PROPÓSITO	36
5.4	ANÁLISE SITUACIONAL	37
5.4.1	Ambiente interno	37
5.4.1.1	<i>A organização e sua estrutura</i>	37
5.4.1.2	<i>Fontes de receita e colaboradores</i>	39
5.4.2	Ambiente externo	40
5.4.2.1	<i>Ambiente econômico</i>	40
5.4.2.2	<i>Ambiente político-legal</i>	40
5.4.2.3	<i>Ambiente sociocultural</i>	41
5.4.2.4	<i>Ambiente tecnológico</i>	41
5.4.2.5	<i>Stakeholders</i>	42

5.4.2.6	<i>Concorrência</i>	42
5.4.3	Análise SWOT	44
5.4.3.1	<i>Forças</i>	45
5.4.3.2	<i>Fraquezas</i>	45
5.4.3.3	<i>Oportunidades</i>	46
5.4.3.4	<i>Ameaças</i>	46
5.5	PÚBLICO-ALVO	47
5.6	METAS E OBJETIVOS	47
5.7	BARREIRAS E BENEFÍCIOS	47
5.8	DECLARAÇÃO DE POSICIONAMENTO	48
5.9	ESTRATÉGIA DE MIX DE MARKETING	48
5.9.1	Produto	48
5.9.2	Preço	49
5.9.3	Praça	50
5.9.4	Promoção	50
5.10	PLANO DE MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO	51
5.11	ORÇAMENTO	51
5.12	PLANO DE IMPLEMENTAÇÃO	52
6	PLANO DE COMUNICAÇÃO INTEGRADA DE MARKETING SOCIAL	56
6.1	PREMISSAS	56
6.2	DECISÕES ESTRATÉGICAS	56
6.2.1	Recurso total	56
6.2.2	Público-alvo	57
6.2.3	Prazos	57
6.2.4	Objetivos gerais	57
6.2.5	Estratégias	57
6.3	DECISÕES TÁTICAS	58
6.3.1	Programas de ação	58
6.3.1.1	<i>Comunicação interna</i>	58
6.3.1.2	<i>Propaganda</i>	59
6.3.1.3	<i>Relações públicas</i>	60
6.3.1.4	<i>Marketing direto</i>	62
6.3.1.5	<i>Marketing digital</i>	63
6.3.1.6	<i>Eventos</i>	65
6.3.2	Cronograma de ações	67

6.4.	AVALIAÇÃO E CONTROLE DE RESULTADOS	68
7	CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	69
	REFERÊNCIAS	70
	APÊNDICE A - ROTEIRO DE ENTREVISTAS COM A PRESIDENTE	73
	APÊNDICE B - ROTEIRO DE ENTREVISTAS COM O DIRETOR	74
	APÊNDICE C - ROTEIRO DE ENTREVISTAS COM DOADORES	75
	APÊNDICE D - ROTEIRO DE ENTREVISTAS COM EMPRESAS	76

1 INTRODUÇÃO

1.1 DEFINIÇÃO DO TEMA DE ESTUDO

As organizações que compõem o terceiro setor no Brasil vêm ganhando ao longo dos anos um espaço cada vez mais significativo e importante no que diz respeito ao enfrentamento dos problemas sociais que assolam o país; ao mesmo tempo em que enfrentam dificuldades de legitimação e reconhecimento por parte do público em geral acerca de suas atividades e serviços prestados. Para manterem-se ativas, em um mercado cada vez mais competitivo, a sustentabilidade dessas organizações depende em última instância da atração e retenção de doadores, voluntários, colaboradores e investidores.

Dada a necessidade de evidenciarem seus serviços, a fim de garantirem sua sobrevivência, muitas organizações pertencentes ao terceiro setor vêm buscando alternativas de gestão que auxiliem na eficácia de suas comunicações com o público em geral. A utilização de estratégias de marketing e o uso de ferramentas de comunicação tornaram-se, assim, instrumentos imprescindíveis para a manutenção e o desenvolvimento dessas organizações.

Um estudo realizado pela Charities Aid Foundation America (2020), com 805 organizações do terceiro setor, constatou que mais de 72% delas já possuem, ou estão com planos de comunicação em andamento, focados em orientar suas mensagens para seus públicos de interesse.

Las Casas (2019) descreve a comunicação como um pilar fundamental para as organizações, principalmente pelo fato do ser humano estar vivendo na era da informação, onde as mensagens repassadas pelas organizações chegam rapidamente ao público-alvo. A comunicação, portanto, não só representa uma vantagem competitiva, como também, um reforço na estratégia de posicionamento, pois, através de escolhas assertivas na transmissão das mensagens, as organizações têm a oportunidade de evidenciar e consolidar seus valores, serviços, objetivos e suas relevâncias no mercado onde estão inseridas.

De acordo com Malhotra (2013), a comunicação está no centro do marketing. Uma organização não pode ter um consumidor ou doador em potencial, a menos que saiba como e o que falar sobre seus serviços, atividades e ações. Para que a comunicação consiga alcançar seus objetivos ela precisa estar integrada, e a adoção de uma estratégia de comunicação integrada envolve a escolha de opções e canais de comunicação que se reforcem e se complementem (KOTLER; KELLER, 2012).

O estudo de processos comunicacionais com foco no terceiro setor, em conjunto com uma estratégia de plano de comunicação, é relevante para as organizações que buscam atrair novos voluntários, investidores e colaboradores (FLORES; CANGUSSÚ, 2017).

É neste contexto que o Instituto Porto-alegrense de Arte-educação (IPDAE) está inserido. O IPDAE, organização da sociedade civil sem fins lucrativos, pertencente ao terceiro setor, atua na cidade de Porto Alegre/RS, desde 1998, atendendo, através de diversos projetos, a população mais carente da cidade.

O Instituto possui uma estrutura organizacional pequena, composta por uma Diretoria Executiva, Conselho Administrativo e Conselho Fiscal. O IPDAE não possui planejamento de marketing social nem plano de marketing social devidamente estruturados. Seus recursos são oriundos de doações feitas por pessoas físicas e jurídicas, convênios firmados junto à Prefeitura de Porto Alegre, parcerias público-privadas, eventos e vendas de produtos, que são ofertados na sede e no site do Instituto.

Atualmente, o IPDAE passa por dificuldades de ordem financeira. Durante a pandemia de Covid-19, ocorreram diminuições severas no número de doações. Fato que ocasionou na venda de um de seus principais ativos imobilizados.

A comunicação do IPDAE com seu público não é feita de maneira consistente e eficiente. Seus canais de comunicação contam com um baixíssimo alcance. A falta de um planejamento estratégico de marketing social e de um plano de comunicação acaba se tornando prejudicial para o Instituto, que, por conta disto, deixa de divulgar e promover seus serviços e atividades diárias para o seu público de forma mais eficiente e assertiva.

Neste sentido, o presente trabalho propõe-se a elaborar um plano de comunicação integrada de marketing social (CIMS) para o IPDAE que possa contribuir para um aumento nas suas arrecadações de doações, e também sugerir a formalização do seu planejamento estratégico de marketing social com o seu plano de marketing social. Ambos servirão de base para o desenvolvimento do plano de CIMS.

Conforme destacam Ogden e Crescitelli (2007), a eficácia de um plano de comunicação integrada de marketing depende diretamente da qualidade do plano de marketing, pois o plano de CIM baseia-se nos elementos do plano de marketing, que por sua vez, baseia-se nos elementos do planejamento estratégico de marketing da organização (GEREMIA, 2016).

Diante do exposto, define-se como problema de pesquisa deste estudo: Quais estratégias e ações devem compor o plano de comunicação integrada de marketing social do Instituto Porto-alegrense de Arte-educação para contribuir com o aumento de suas doações e de sua visibilidade na cidade de Porto Alegre?

1.2 JUSTIFICATIVA

A razão para a condução do presente estudo é, sobretudo, propor um plano de comunicação integrada de marketing social (CIMS) para o Instituto Porto-alegrense de Arte-educação que possibilite ao mesmo uma oportunidade de crescimento e desenvolvimento.

O presente trabalho é relevante para o Instituto, visto que a elaboração de um plano de CIMS, a estruturação de um planejamento estratégico de marketing social com um plano de marketing social, possibilitarão à gestão do IPDAE uma maior eficiência no que diz respeito aos cumprimentos de suas metas e objetivos organizacionais.

Além disso, a utilização do plano de CIMS auxiliará o Instituto na identificação de seus públicos-alvo, do ambiente em que está inserido e na sua aproximação com a comunidade porto-alegrense. Espera-se, portanto, que através desse estudo o IPDAE consiga aumentar sua visibilidade nas plataformas digitais e em seus canais de comunicação, bem como, aumentar sua arrecadação de doações, ampliar seus ativos e o alcance de seus serviços e atividades em seus espaços físicos.

A escassa literatura voltada para a comunicação integrada de marketing social em organizações pertencentes ao terceiro setor reforça ainda mais a importância da ampliação e divulgação de estudos sobre o tema, tanto no meio acadêmico, quanto no meio organizacional.

A discussão e os estudos aprofundados a respeito do tema, assim como a experiência de desenvolver um plano de comunicação integrada de marketing social no meio acadêmico, torna-se uma oportunidade única de aprendizagem e de desenvolvimento pessoal.

Por fim, almeja-se com esse trabalho, beneficiar outras organizações do terceiro setor. Disponibilizando os resultados aqui obtidos, de forma com que eles auxiliem no desenvolvimento das comunicações, nas estratégias de marketing social e nos planejamentos de marketing social dessas organizações.

1.3 APRESENTAÇÃO DA ORGANIZAÇÃO

A história do Instituto tem seu início em 1998, quando a professora Fátima Rosângela Flores Jardim, atual presidente e coordenadora do Instituto, uniu esforços com a ajuda de um grupo de professores para criar uma instituição voltada para o desenvolvimento social e cultural de crianças e jovens em situação de vulnerabilidade social em Porto Alegre.

Surge, então, oficialmente no dia 14 de abril de 1998, na Lomba do Pinheiro em Porto Alegre, o Instituto Porto-alegrense de Arte-educação (IPDAE). Com a finalidade de promover o desenvolvimento de seus alunos através das artes, da literatura e da música, o Instituto busca oferecer seus serviços em parceria com profissionais qualificados e renomados do meio artístico e cultural.

O IPDAE mantém em sua sede provisória, localizada na Avenida João de Oliveira Remião, 7193, a Escola de Música e a Biblioteca Leverdógil de Freitas. A Escola de Música, fundada em 2006, possui 185 alunos matriculados, e oferece gratuitamente a jovens de 7 a 22 anos, cursos de piano, violino, violoncelo, viola, oboé, contrabaixo, fagote, flauta doce, flauta transversal, além das disciplinas de canto coral, teoria e percepção musical. A escola conta ainda com a Camerata de Cordas, a Orquestra IPDAE e o Coro IPDAE.

A biblioteca Leverdógil de Freitas, fundada em 1999, possui um acervo com mais de 35 mil obras. Todas provenientes de doações. Atualmente, a biblioteca conta com mais de 1.400 associados ativos e são retirados, a fim de empréstimo, mensalmente, mais de 700 livros. O Instituto promove ainda ações de fomento a leitura no bairro, como a Hora do Conto, Leitores do Ano, Varal da Poesia, Livro na Lomba e oficinas de leitura.

Figura 1- Sede do IPDAE



Fonte: Site do IPDAE (2022).

Em 2006, com o intuito de resgatar, preservar, valorizar e promover a história do bairro, foram criados o Museu Comunitário da Lomba do Pinheiro e o Memorial da Família Remião, através da doação da casa por membros da família Remião e da colaboração de voluntários.

Localizados na avenida João de Oliveira Remião, 2874, ambos os espaços, promovem para a comunidade da Lomba do Pinheiro, o desenvolvimento de atividades de educação patrimonial e educação ambiental e formam, em conjunto com a Escola de Música e a Biblioteca Leverdógil de Freitas, o IPDAE.

Figura 2- Museu Comunitário da Lomba do Pinheiro



Fonte: Site do IPDAE.

Com relação à estrutura das mídias sociais, o IPDAE conta com uma gestão precária de sua comunicação. As principais plataformas digitais utilizadas pelo Instituto (Instagram, Facebook, Youtube e Twitter) não são devidamente gerenciadas e atualizadas.

Não existe, no IPDAE, um cronograma estruturado e integrado de postagens que comuniquem ao público suas atividades diárias, seus projetos ou, até mesmo, a sua importância e o impacto de suas atividades para a comunidade na qual está inserido.

Desta forma, o IPDAE acaba desperdiçando uma oportunidade única de promover o destaque e o fomento do seu papel dentro da cidade de Porto Alegre. O Instituto ainda corre o risco de ser esquecido por parte da população que sabe de sua presença na cidade, mas desconhece suas atividades e ações desenvolvidas.

De acordo com os dados disponibilizados pelo IPDAE, a presença nas plataformas digitais do Instituto é bastante escassa e conta com um número significativamente baixo de seguidores.

Quadro 1 – Presença digital do IPDAE

PLATAFORMA DIGITAL	NÚMERO DE SEGUIDORES
Instagram	819
Facebook	328
Youtube	93
Twitter	45

Fonte: Elaborado pela autora.

Para uma organização pertencente ao terceiro setor conseguir captar a atenção e o foco de um número maior de doadores e investidores, torna-se necessária a adequação das mídias sociais. O Instituto deve antes de qualquer coisa, informar ao público em seu web site a transparência de suas contas através de relatórios explicativos acerca dos locais e projetos financiados pelos recursos captados pelo IPDAE. Atualmente, o site do Instituto encontra-se obsoleto, necessitando de diversas adequações.

Figura 3 – Página inicial do site do IPDAE



Fonte: Site do IPDAE (2022).

2 OBJETIVOS

Nesta seção, o objetivo geral e os objetivos específicos elaborados para o presente trabalho serão apresentados.

2.1 OBJETIVO GERAL

O objetivo geral deste trabalho consiste em desenvolver um plano de comunicação integrada de marketing social para o Instituto Porto-alegrense de Arte-educação. O plano conterá estratégias e ações de marketing social, que possibilitem um aumento na arrecadação de doações e na visibilidade na sociedade de forma geral do Instituto.

2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Para que o objetivo geral possa ser alcançado, foram formulados os seguintes objetivos específicos:

- a. Elaborar uma análise SWOT, a fim de determinar forças, fraquezas, ameaças e oportunidades;
- b. Sugerir um plano de marketing social para o Instituto;
- c. Sugerir um plano de comunicação integrada de marketing social para o IPDAE;
- d. Propor o controle e a avaliação do plano.

3 REFERENCIAL TEÓRICO

O Instituto Porto-alegrense de Arte-educação, organização pertencente ao terceiro setor, apresenta diversas lacunas no que diz respeito a gestão de sua comunicação de marketing social. O principal objetivo neste capítulo é, portanto, contextualizar o atual problema de gestão com uma revisão da literatura sobre os principais conceitos que giram em torno da elaboração de um plano de comunicação integrada de marketing social.

3.1 TERCEIRO SETOR

De acordo com Fernandes (1997), o termo “terceiro setor” ou “third sector” em inglês, tem sua origem nos Estados Unidos, onde durante a década de 1970 acabou ganhando força mundialmente. Porém no Brasil, segundo o autor, o termo passou a ganhar visibilidade apenas a partir dos anos 90, após um extenso período de importantes lutas contra o autoritarismo.

Fernandes (1994) conceitua o terceiro setor como um conjunto de organizações e iniciativas privadas que visam à produção de bens e serviços públicos que não geram lucro, mas atendem as necessidades coletivas.

O primeiro setor representado pelo Estado tem seus recursos oriundos dos tributos e financiamentos, já o segundo setor representado pelas empresas privadas tem seus recursos oriundos de suas atividades, voltadas quase que exclusivamente para a obtenção de lucro (MONSER, 2018).

Segundo Tachizawa (2019), o terceiro setor é composto por Organizações Não Governamentais (ONGs), entidades de natureza privada (não públicas) sem fins lucrativos, Organizações da Sociedade Civil (OSCs), Organizações Sociais (OSs) e Organizações da Sociedade Civil de Interesse Público (OSCIPs).

Os recursos das organizações sem fins lucrativos são oriundos de suas próprias atividades e a sustentabilidade das mesmas se dá através de doações de pessoas físicas e jurídicas, subvenções, financiamentos públicos e privados (MONSER, 2018). Ainda segundo a autora, recomenda-se que a aplicação de quaisquer valores arrecadados seja integralmente destinada à manutenção do objetivo final ao qual a organização foi instituída, conforme seu estatuto social, sendo devida a obrigação de reinvestimento do superávit ao término de cada exercício, em suas atividades fim, dentro do país.

Dada a ineficiência por parte do primeiro setor (Estado) e do segundo setor (Mercado) em auxiliarem de maneira efetiva no desenvolvimento da sociedade como um todo, coube ao

terceiro setor a responsabilidade sobre essa tarefa. As organizações do terceiro setor além de possuírem um papel fundamental na manutenção da qualidade de vida e cidadania dos indivíduos, têm se tornado cada vez mais o novo centro de ação, de contribuição social e de compromisso ativo com as pessoas (STERN, 2001).

Segundo estudos realizados pelo Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (2020), existem atualmente no Brasil cerca de 781.921 Organizações da Sociedade Civil (OSCs), onde mais de 2,9 milhões de pessoas encontram-se empregadas. Esses números demonstram o tamanho da importância e do impacto do setor na economia brasileira. À medida que a quantidade de organizações pertencentes ao terceiro setor aumenta, cresce também a necessidade da profissionalização de práticas gerenciais por parte dessas organizações (FISCHER; FALCONER, 1998).

Neste sentido, Manzione (2006) enfatiza o gerenciamento como um grande desafio para organizações pertencentes ao terceiro setor que não possuem uma missão clara, objetivos e metas bem definidas e um sistema de avaliação de resultados eficiente, fatores que podem comprometer o trabalho e a visibilidade dessas organizações.

3.2 PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DE MARKETING

O planejamento estratégico é definido por McCarthy e Perreault (1997, p.43) como: “um processo administrativo destinado a manter o equilíbrio entre os recursos de uma organização e suas oportunidades de mercado”. Ainda de acordo com McCarthy e Perreault (1997), o planejamento estratégico, quando voltado para o mercado, é sinônimo de planejamento estratégico de marketing.

Lacombe e Heilborn (2008) conceituam o planejamento estratégico como um processo de sistematização das metas de longo prazo e dos meios disponíveis para alcançá-las, levando em consideração não só os aspectos internos da organização, mas também os aspectos externos do ambiente em que está inserida.

As estratégias e ações elaboradas para alcançar o planejamento estratégico são complexas e afetam as organizações como um todo, visto que englobam objetivos de longo prazo e envolvem o desenvolvimento de um pensamento contínuo sobre o futuro dentro de um ambiente externo incontrolável, que está em constante mudança (OLIVEIRA, 2018).

Planejar é uma ação indispensável para qualquer organização, seja ela com ou sem fins lucrativos. Neste sentido, Manzione (2006) observa que o planejamento das atividades do

terceiro setor, embora muitas vezes não formalizado em um plano, está sujeito às fontes de financiamento, sendo efetuado normalmente para um período de três anos.

Para a obtenção dos resultados exigidos pelo planejamento estratégico, Tachizawa (2019), reforça a ideia da necessidade de uma sincronia entre o indivíduo e o contexto interno e externo às organizações em que ele está inserido. Em vista disso, o entendimento do planejamento estratégico por parte dos gestores e de todos os agentes colaboradores envolvidos é imprescindível para o correto funcionamento da organização.

De acordo com Ogden e Crescitelli (2007), os princípios que norteiam uma organização podem ser apresentados de diversas formas, mas quase todos giram em torno da missão e visão organizacionais. Neste sentido, Costa (2007) define a missão organizacional como o motivo principal da existência de uma organização. Essa razão ou motivo pode incluir diversas metas ou objetivos que a organização deseja e que se empenha para atingir (OGDEN; CRESCITELLI, 2007).

Segundo Costa (2007), a visão organizacional pode ser definida como um modelo mental de uma forma ou situação desejável de uma realidade futura possível para a organização. Segundo Ogden e Crescitelli (2007, p. 4): “A visão define os planos para o futuro compartilhados por todos os membros da organização; ela define o que a empresa é, o que faz e, o mais importante, qual o seu rumo”.

Para um desenvolvimento assertivo do planejamento estratégico de marketing, é preciso levar em consideração a análise interna e externa da organização. Oliveira (2013) destaca que a análise do ambiente interno se apresenta como uma ferramenta de gestão que trata dos pontos fortes, fracos e neutros da organização com base em fatores internos previamente identificados.

De acordo com Ruwer e Reis (2018), a análise do ambiente externo se preocupa com a verificação dos mais diversos fatores e forças que compõem o macroambiente, bem como, com a ligação entre eles ao passar do tempo, verificando os efeitos ou potenciais efeitos sobre a organização. Ogden e Crescitelli (2007) classificam o macroambiente de acordo com aspectos econômicos, políticos-legal, socioculturais, tecnológicos e demográficos.

Segundo Oliveira (2013), existem três importantes elementos que, necessariamente, devem ser levados em consideração durante a execução de uma análise externa em uma organização: o ambiente em que essa organização está inserida, as oportunidades que ela poderá por ventura usufruir e as ameaças, que caso identificadas em tempo hábil poderão ser evitadas.

3.3 MARKETING SOCIAL

De acordo com a International Social Marketing Association (2013, on-line, tradução nossa): “O marketing social procura desenvolver e integrar conceitos de marketing com outras abordagens para influenciar comportamentos que beneficiam indivíduos e comunidades para o bem social maior.”

Ao contrário do marketing comercial, onde os principais beneficiários são os sócios e acionistas, no marketing social, a sociedade é o principal beneficiário e seus esforços são focados em influenciar comportamentos que otimizam os níveis de saúde, previnem ferimentos e protegem o meio ambiente ao mesmo tempo em que contribui com as comunidades (LEE; KOTLER, 2020).

Para a elaboração de estratégias de marketing social, as organizações do terceiro setor utilizam-se de diversas ferramentas e instrumentos, dentre os quais está o composto ou mix de marketing social. De acordo com Lee e Kotler (2020), o composto de marketing social integra os mesmos quatro itens do composto de marketing comercial: Produto, Preço, Praça e Promoção.

A primeira ferramenta do composto de marketing social é, portanto, o produto. Segundo Lee e Kotler (2020), o produto refere-se aos benefícios que o público valoriza e acredita que usufruirá como resultado da atuação das atividades promovidas pela organização. No caso das organizações do terceiro setor, o produto refere-se aos serviços que essas instituições prestam para as comunidades em que estão inseridas.

O preço, segunda ferramenta do composto de marketing social, de acordo com Lee e Kotler (2020), refere-se a programas que o público-alvo se disponibiliza a pagar de acordo com os incentivos que a organização oferece em suas ações. Já a praça, no marketing social, refere-se ao local onde determinado comportamento é adotado ou adquirido e onde bens tangíveis são adquiridos pelo público-alvo (LEE; KOTLER, 2020).

A quarta e última ferramenta do composto de marketing social e a mais relevante para a elaboração do presente estudo, a promoção, de acordo com Lee e Kotler (2020) refere-se à comunicação persuasiva de mensagens que devem abranger todas as decisões relacionadas ao que se deseja comunicar para determinado público.

Toscano (2009) salienta que o uso assertivo da comunicação possibilita um aumento na visibilidade das causas e dos serviços promovidos pelas organizações sem fins lucrativos.

3.4 PLANO DE MARKETING SOCIAL

Para Kotler e Keller (2012), o plano de marketing é uma das ferramentas mais importantes do processo de marketing, pois fornece direção e foco para a organização que o utiliza. Malhotra (2013) destaca que fazer um plano de marketing significa desenvolver modos e meios de atingir os objetivos organizacionais através do uso dos melhores recursos disponíveis. Ogden e Crescitelli (2007) ainda enfatizam que sem a elaboração de um plano de marketing é impossível desenvolver um plano de comunicação integrada de marketing.

Lee e Kotler (2020) propõem um modelo de plano de marketing social composto por dez passos. Tal modelo pode ser aplicado tanto por empresas pertencentes ao segundo setor quanto por organizações do terceiro setor. A figura abaixo descreve a estrutura do modelo de plano de marketing social formulado por Lee e Kotler (2020).

Figura 4 – Modelo de plano de marketing social



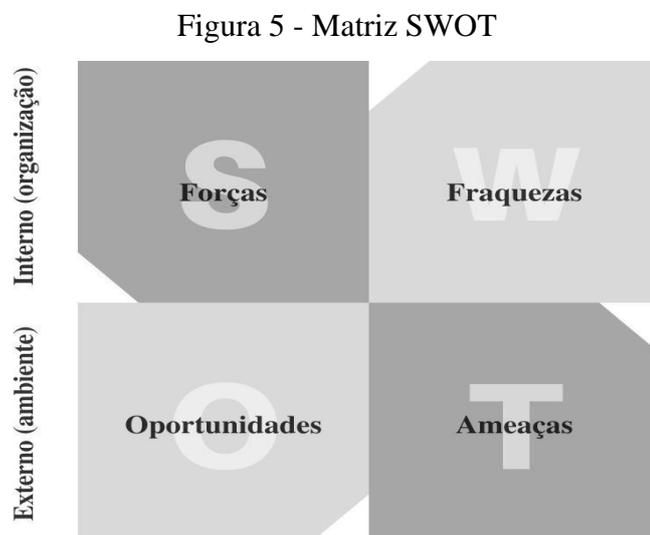
Fonte: Adaptado de Lee e Kotler (2020, p. 35).

O sumário executivo em um plano de marketing social tem como principal função apresentar as ideias do plano, de forma com que ele seja compreendido como um todo de maneira sucinta. Em outras palavras, o sumário executivo refere-se ao resumo do plano de marketing social. Lee e Kotler (2020) salientam que o sumário executivo precisa conter um breve resumo do problema social que o plano pretende impactar, bem como o propósito da ação, o foco, o público-alvo, as principais metas de marketing, o posicionamento almejado, as estratégias do composto de marketing, plano de avaliação, orçamento e plano de implementação.

O propósito do plano de marketing social, de acordo com Lee e Kotler (2020), é baseado na identificação, análise e desenvolvimento de um histórico de uma questão social, ou um problema social. Somente após a análise da questão social é que o gestor poderá desenvolver a declaração de propósito para a campanha (LEE; KOTLER, 2020).

A análise da situação, de acordo com Malhotra (2013), engloba os diversos ambientes em que uma organização está inserida, levando em consideração o mercado, a concorrência, oportunidades, pontos fortes e fracos e potenciais ameaças. A matriz SWOT é uma das ferramentas comumente utilizadas por gestores na análise situacional.

A análise SWOT é parte fundamental no processo de planejamento estratégico das organizações e um meio essencial de monitoramento dos ambientes tanto externos quanto internos dessas organizações (KOTLER; KELLER, 2012). O termo SWOT proveniente das palavras em inglês (strengths, weaknesses, opportunities e threats), traduzido para o português significa: forças, fraquezas, oportunidades e ameaças. Um exemplo de construção da matriz SWOT pode ser visto abaixo, de acordo com a figura 5.



Fonte: Adaptado de Kotler e Keller (2012).

A matriz SWOT conforme salienta Polizei (2010), permite a análise dos ambientes em que uma organização está inserida, sendo os itens forças e fraquezas correspondentes ao ambiente interno e os itens oportunidades e ameaças correspondentes ao ambiente externo. Sua utilização permite aos gestores identificar possíveis falhas e acertos em seus planejamentos estratégicos, bem como possíveis ameaças existentes (FLORES; CANGUSSÚ, 2017).

Segundo Ferrell e Hartline (2016), a análise SWOT é uma das ferramentas mais úteis para se efetuar análises de dados e informações de marketing. Ainda segundo os autores, a aplicação da análise SWOT propicia a ligação da análise situacional de uma organização com o desenvolvimento do plano de marketing.

Os pontos fortes e fracos de acordo com Ferrell e Hartline (2016) existem tanto por causa da disponibilidade ou falta de recursos, sejam eles financeiros, intelectuais, legais, humanos, organizacionais, informativos, relacionais ou de reputação que uma organização possui, como em virtude da natureza de suas relações com seus stakeholders (FERRELL; HARTLINE, 2016).

Já as oportunidades e ameaças, salientam Ferrell e Hartline (2016), existem independentemente da existência da organização e estão ligadas as situações e características presentes nos ambientes externos.

A seleção do público-alvo no plano de marketing social se concentra em analisar dados acerca de um determinado número de consumidores, para posteriormente efetuar a segmentação desses consumidores em grupos homogêneos, e por fim, avaliar os segmentos com base em diversos dados e escolher um ou mais segmentos para concentrar os esforços do plano (LEE; KOTLER, 2020).

Segundo Malhotra (2013), os objetivos desenvolvidos para o plano de marketing precisam ser consistentes com o plano de negócios, com o planejamento estratégico da organização ou com ambos. O autor destaca que, sem uma análise profunda dos objetivos, por parte dos gestores, o plano de marketing tende a não funcionar adequadamente.

Ogden e Crescitelli (2007) ressaltam que os objetivos de marketing devem ser específicos e formulados dentro da realidade financeira da organização, podendo ser tanto qualitativos quanto quantitativos, mas precisam ser, necessariamente, mensuráveis para os profissionais de marketing saberem se esses objetivos foram ou não foram atingidos.

De acordo com Lee e Kotler (2020), as barreiras podem ser definidas como as razões pelas quais o público-alvo não quer ou acha que não consegue desempenhar determinado comportamento sugerido. Os benefícios desejados, podem ser entendidos como as vantagens que o público-alvo poderá obter ao adotar tal comportamento (LEE; KOTLER, 2020).

Já a concorrência, segundo Lee e Kotler (2020), pode ser definida como os comportamentos que outras organizações sugerem e que o público-alvo prefere adotar no lugar do comportamento proposto.

Conforme Lee e Kotler (2020), os princípios de posicionamento para o marketing social são muito semelhantes aos do marketing comercial. A declaração de posicionamento, salientam os autores, é apenas para o uso interno por parte dos gestores e é feita através da elaboração da seguinte frase, de acordo com Lee e Kotler (2020, p. 188): “Queremos que [público-alvo] veja o (a) [comportamento desejado] como [adjetivos, frases descritivas, conjunto de benefícios ou por que o comportamento desejado é melhor que o comportamento concorrente].”

Formulados os objetivos, o próximo passo do profissional responsável pelo cumprimento do plano de marketing social é decidir como atingi-los. Para isso, é utilizada a estratégia de marketing.

A estratégia de marketing, de acordo com Malhotra (2013), é o meio pelo qual a organização busca atingir os objetivos de marketing e, geralmente, trata dos principais elementos do composto ou mix de marketing.

O controle ou monitoramento serve como um instrumento de medida que proporciona uma resposta aos profissionais de marketing, auxiliando os mesmos na identificação de problemas e na decisão de ações corretivas necessárias ao plano (MALHOTRA, 2013).

De acordo com Lee e Kotler (2020), existem quatro possíveis abordagens para a escolha do orçamento de um plano de marketing social:

- a. o método acessível: onde o orçamento se baseia no que a empresa ou entidade tem de recursos disponíveis no momento;
- b. o método da paridade competitiva: onde os orçamentos são definidos com base no que outras organizações gastaram em planos semelhantes;
- c. o método objetivo e tarefa: onde os orçamentos são obtidos através da revisão de objetivos específicos e metas quantificáveis;
- d. o método custo por venda: onde os orçamentos são definidos com base em metas de vendas.

Ainda segundo esses autores, o plano será finalizado com a elaboração de um documento que especificará todo o processo, sendo ainda nessa etapa a transformação de estratégias de marketing social em ações de fato.

3.5 COMUNICAÇÃO INTEGRADA DE MARKETING SOCIAL

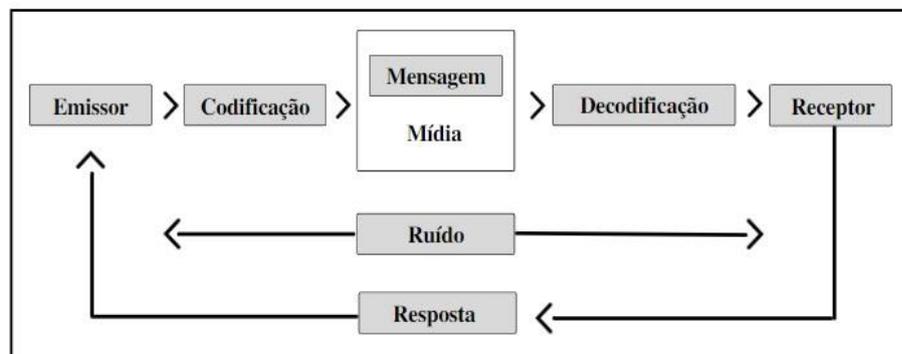
A Comunicação Integrada de Marketing (CIM) é definida por Ogden e Crescitelli (2007) como uma expansão do elemento de promoção do composto de marketing. Os autores salientam que a CIM é em essência o reconhecimento da importância de comunicar a mesma mensagem para os mercados-alvo. Malhotra (2013) enfatiza que o objetivo na construção de uma comunicação integrada de marketing é garantir a consistência da mensagem e o uso complementar das mídias.

A eficácia de uma comunicação requer do emissor um profundo conhecimento acerca de valores, atitudes, potenciais reações e fatores que influenciam os receptores de determinada mensagem (OGDEN; CRESCITELLI, 2007). Os autores alertam para a dificuldade envolvida no processo de elaboração da comunicação integrada de marketing, pelo fato do objetivo de comunicação ser não só informar, mas também persuadir, motivar e criar empatia do receptor.

O processo de comunicação, segundo Ogden e Crescitelli (2007) envolve de forma geral um emissor, a codificação de determinada mensagem, a escolha da mensagem, a forma, o meio com que essa mensagem vai ser propagada, a decodificação e por fim, um receptor da mensagem que gera de alguma forma uma resposta e um ruído. O ruído, de acordo com Yanaze (2020), refere-se a qualquer distorção que a mensagem propagada poderá sofrer.

As formas de comunicação, conforme Ogden e Crescitelli (2007) apontam, referem-se ao mix de instrumentos de comunicação e podem se dividir em: comunicação de massa e comunicação segmentada. Já os meios, segundo os autores, referem-se aos veículos de comunicação.

Figura 6 - Fluxograma do processo de comunicação



Fonte: Adaptado de Ogden e Crescitelli (2007).

3.5.1 Mix de comunicação

A implementação da comunicação integrada de marketing requer uma cuidadosa seleção de todas as ferramentas de comunicação de marketing disponíveis, abordagens e recursos para uma transmissão efetiva de mensagens claras, distintas e coordenadas, por parte das organizações, aos seus públicos-alvo (MALHOTRA, 2013).

Figura 7 - Mix de Comunicação de Marketing

Tradicionais	Complementares	Inovadoras
Propaganda	Product placement	Advertainment
Publicidade	Ações cooperadas com o trade	Buzzmarketing
Patrocínio	Marketing Digital	
Promoção de vendas	Eventos	Marketing viral
Marketing direto	Merchandising	
Venda pessoal	Folheto/Catálogo	
	Marketing de relacionamento	

Fonte: Adaptado de Ogden e Crescitelli (2007, p. 24)

É preciso observar que nem toda a modalidade do mix de comunicação proposto pelos autores é apropriada para as necessidades de uma organização do terceiro setor. O composto de comunicação de marketing pode apresentar composições específicas de acordo com as características da organização, do produto, serviço ou perfil do mercado de atuação (CRESCITELLI; SHIMP, 2012).

Para o presente estudo, foram selecionados os meios mais eficazes e mais utilizados em organizações do terceiro setor de pequeno e médio porte. Foram feitas também algumas análises acerca das características organizacionais do IPDAE, que auxiliaram na escolha do mix de comunicação mais apropriado às características do Instituto.

- a. Propaganda: Yanaze (2020) define a propaganda como um exemplo de ferramenta de comunicação persuasiva e não pessoal, utilizada por anunciantes identificados como empresas, organizações sem fins lucrativos, e órgãos do governo, com a intenção de obter respostas comportamentais do público-alvo selecionado sobre determinado

produto, serviço ou ideias, através da compra de espaço e tempo em mídias (impresas, eletrônicas, expositivas ou em rede), onde são veiculadas as mensagens pré-determinadas pelos gestores de marketing das organizações. O planejamento de uma propaganda eficaz envolve a definição do público-alvo, o estabelecimento dos objetivos, o desenvolvimento de estratégias de criação e mídia, a realização da produção das peças publicitárias, a compra dos espaços na mídia, a veiculação da campanha e a mensuração dos resultados (YANAZE, 2020). A eficácia de uma propaganda, conforme Ogden e Crescitelli (2007), é mensurada de acordo com o cumprimento das metas ou objetivos estabelecidos previamente no plano ou nos planos de comunicação integrada de marketing;

- b. Publicidade: A publicidade, de acordo com Belch e Belch (2014, p. 577) “refere-se à geração de notícias sobre uma pessoa, um produto ou um serviço na mídia eletrônica e na mídia impressa”. Conforme Ogden e Crescitelli (2007), a publicidade utiliza meios de comunicação de forma gratuita onde o conteúdo da mensagem é determinado por tais meios, podendo essa publicidade ser positiva ou negativa para a organização;
- c. Patrocínio: O patrocínio é considerado uma forma de comunicação que utiliza uma imagem já estabelecida de algo ou alguém para desenvolver a sua própria (OGDEN; CRESCITELLI, 2007);
- d. Promoção de vendas: A promoção de vendas é, como o próprio nome sugere, uma técnica utilizada por profissionais de marketing para promover suas vendas. Ogden e Crescitelli (2007) destacam que a promoção de vendas pode ser classificada como promoções de persuasão, relacionadas a vendas de modo geral ou como promoções institucionais, que visam promover a imagem da organização ou do produto ofertado. Yanaze (2020) descreve ainda três focos diferentes para a elaboração de uma promoção de vendas: a promoção de vendas focada no estímulo da equipe de vendas, a focada nos canais de distribuição e a focada nos consumidores. Belch e Belch (2014) salientam que boa parte dos planos de CIM das organizações incluem promoções aos consumidores e ao comércio;
- e. Marketing direto: Belch e Belch (2014) definem o marketing direto como uma técnica de marketing por meio da qual organizações se comunicam com um determinado público-alvo com o intuito de gerar uma resposta ou transação, sendo essa resposta no formato de pergunta, compra ou voto. O objetivo principal do marketing direto gira entorno da ideia de desenvolver um relacionamento entre o comprador e o vendedor por meio de diversas táticas de aproximação ao público-alvo com o intuito de reter clientes,

- induzir a experimentação de determinado produto e promover trocas de marcas (OGDEN; CRESCITELLI, 2007). O telemarketing ativo, a venda pessoal e a mala direta são exemplos de marketing direto utilizado pelas empresas e organizações sem fins lucrativos;
- f. Venda pessoal: Nesta modalidade, de acordo com Ogden e Crescitelli (2007), a comunicação entre emissor e receptor é feita de forma direta, sendo considerada uma das formas mais eficazes de venda pelo fato de a resposta ao que está sendo comunicado ser quase imediata;
 - g. Product placement: A inserção de produtos em programas de televisão ou filmes é chamada de product placement (OGDEN; CRESCITELLI, 2007). Ainda segundo os autores, essa atividade pode ser classificada em três níveis. O primeiro é a inserção, onde o produto ou serviço é mostrado para o público no canal de mídia. O segundo é a utilização desse produto ou serviço e o terceiro nível ocorre quando o produto ou serviço é mostrado, manuseado e aprovado pelo indivíduo que o utilizou;
 - h. Ações cooperadas com o trade: “Nessa modalidade estão as campanhas de comunicação de varejo desenvolvidas conjuntamente pelo fabricante e pelo varejista, assinada por ambos ou com a participação explícita de um deles na comunicação.” (OGDEN E CRESCITELLI, 2007, p. 29);
 - i. Marketing digital: Atualmente, com a rápida propagação das tecnologias de informação e de comunicação, aparelhos como o computador e o celular vêm sendo cada vez mais utilizados como ferramentas de marketing, dando origem ao chamado marketing digital (OGDEN; CRESCITELLI, 2007). Os autores destacam que o objetivo do marketing digital segue a mesma lógica desenvolvida para outras variáveis do mix de comunicação e o que diferencia o marketing digital das demais variáveis é a agilidade e o baixo custo que a ferramenta possui em comparação com outras. Neste sentido, a utilização desta modalidade de comunicação é aconselhável para qualquer organização que vise atingir um grande número de pessoas, dado que o acesso à internet está em constante crescimento. Dentre os diversos tipos de marketing digital, os mais recomendados são: os websites das próprias organizações, shopping centers virtuais (e-commerce), e-mail marketing, banners, entre outros (OGDEN; CRESCITELLI, 2007);
 - j. Eventos: De acordo com Ogden e Crescitelli (2007), os eventos (feiras, congressos, seminários, exposições, shows) representam uma excelente oportunidade de fazer comunicação, pois concentram um grande número de pessoas;

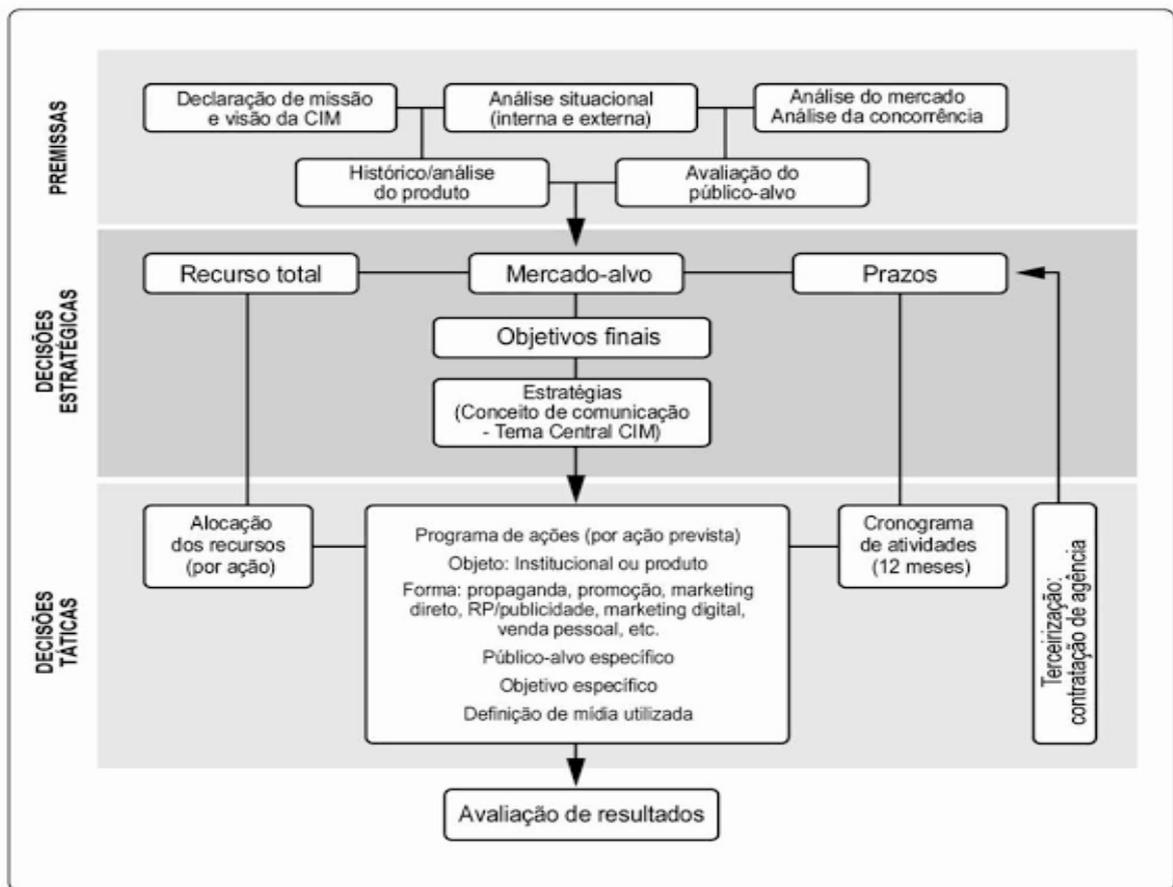
- k. Merchandising: Conforme Ogden e Crescitelli (2007), o merchandising está relacionado a uma boa e estratégica organização das mercadorias em seus pontos de vendas, sendo uma modalidade de comunicação fundamental para o impulsionamento da divulgação e vendas de produtos comprados por impulso;
- l. Folhetos/catálogos: Os folhetos e catálogos são modalidades de comunicação que recebem pouca atenção por parte dos gestores, porém para alguns segmentos, principalmente aqueles em que a compra é feita em um momento posterior à visita no ponto de venda, ambos acabam sendo importantes (OGDEN; CRESCITELLI, 2007). De acordo com Kotler e Keller (2012), a flexibilidade, o controle e o impacto das mensagens são vantagens que a utilização dessa modalidade propicia, em contrapartida, a produção excessiva pode levar a um descontrole dos custos;
- m. Marketing de relacionamento: De acordo com Ogden e Crescitelli (2007), marketing de relacionamento é uma modalidade de comunicação com o foco no cliente, onde o nível de satisfação do mesmo é gerado a partir da construção de um relacionamento com seu fornecedor. O objetivo principal dessa modalidade de comunicação é construir relacionamentos duradouros com todos os componentes-chaves envolvidos no sucesso do marketing de uma organização: clientes, funcionários, parceiros de marketing e membros da comunidade financeira (KOTLER; KELLER, 2018);
- n. Advertainment: Considerada uma modalidade inovadora dentro do mix de comunicação, o termo inglês refere-se a união da propaganda com o entretenimento, ou seja, trata-se da inserção de uma mensagem mercadológica em uma atividade de entretenimento com o intuito de associar ambos (OGDEN; CRESCITELLI, 2007);
- o. Marketing viral: Fruto da expansão da internet, o marketing viral está relacionado com a disseminação rápida e não controlada de uma mensagem (OGDEN; CRESCITELLI, 2007). Neste sentido, Kotler e Keller (2018, p. 687) definem o marketing viral como: “[...] uma forma on-line de comunicação boca a boca, [...] que estimula os consumidores a passarem adiante pela internet informações sobre bens e serviços desenvolvidos por uma empresa ou arquivos de áudio, vídeo ou texto”;
- p. Buzzmarketing: É uma modalidade de comunicação com o conceito próximo ao marketing viral, porém, ela é feita não somente para a internet, mas também para outros canais (OGDEN; CRESCITELLI, 2007). Ainda segundo os autores, essa modalidade está relacionada à propagação de mensagens boca a boca entre o público de maneiras não convencionais, criativas e inovadoras, com a intenção de criar um burburinho no mercado a respeito do conteúdo propagado.

3.6 PLANO DE COMUNICAÇÃO INTEGRADA DE MARKETING SOCIAL

Ogden e Crescitelli (2007) descrevem o plano de CIM como o resultado de todos os planos das variáveis do mix de comunicação integrada de marketing. De maneira geral, o plano de CIM tem seu enfoque no elemento promoção (comunicação) do composto de marketing e o utiliza como base para a formulação dos planejamentos das ações de comunicação integrada.

O modelo proposto por Ogden e Crescitelli (2007), pensado e elaborado para organizações do segundo setor, se adapta perfeitamente às necessidades de comunicação de organizações do terceiro setor. O modelo de plano de CIM proposto pelos autores é representado a seguir pela figura 8.

Figura 8 - Modelo de Plano de CIM



Fonte: Ogden e Crescitelli (2007, p. 53).

O modelo proposto por Ogden e Crescitelli (2007) é dividido em três etapas distintas: premissas, decisões estratégicas e decisões táticas. As premissas do plano de CIM englobam a declaração de missão e visão da CIM, a análise interna e externa da organização, a análise do mercado ou da concorrência, o histórico ou análise do produto ou serviço ofertados e a avaliação do público-alvo (OGDEN; CRESCITELLI, 2007). Cabe ressaltar que nesta etapa, todas as premissas do plano de CIM já estão contidas no plano de marketing, onde cada um dos itens foi apresentado e analisado anteriormente neste capítulo. Fica evidente, portanto, a necessidade da elaboração prévia de um planejamento estratégico de marketing e de um plano de marketing para a construção do plano de CIM.

Ainda segundo Ogden e Crescitelli (2007), no bloco das decisões estratégicas do plano de CIM estão elencadas as principais decisões a serem tomadas pelo gestor da CIM e que posteriormente irão servir de base para orientar e integrar todas as ações táticas, fazendo com que todas convirjam para os mesmos objetivos.

Neste ponto da elaboração do plano de CIM, caberá ao gestor analisar o mercado-alvo, analisar a quantidade de recursos totais que serão empregados no plano, definir os prazos para o cumprimento do plano, definir os objetivos gerais e as estratégias do plano de CIM (OGDEN; CRESCITELLI, 2007).

Toscano (2009) destaca para o fato de as campanhas de comunicação integrada de marketing social em organizações de terceiro setor não possuírem um público-alvo definido por conta da dificuldade de se fazer a segmentação.

Neste sentido, a maioria das ações de comunicação acabam não dirigindo suas mensagens para um público específico, porém, de acordo com Toscano (2009) é possível definir ao menos quatro alvos de comunicação em organizações pertencentes ao terceiro setor: público interno, colaboradores, órgãos de comunicação social e empresas.

Já as decisões táticas, salientam Ogden e Crescitelli (2007), representam o conjunto de ações realizadas pela organização ao longo de um delimitado período de tempo. É neste bloco que são definidos o cronograma das atividades, a alocação dos recursos, os programas de ações, o objeto da ação, o mix de comunicação, o público-alvo, o objetivo e a mídia que será utilizada no plano de CIM.

A utilização do plano de comunicação integrada de marketing proposto por Ogden e Crescitelli (2007), adequa-se perfeitamente às necessidades de qualquer organização seja ela com o sem fins lucrativos. Para a elaboração deste trabalho, portanto, será utilizado como referência o modelo proposto pelos autores em conjunto com o modelo de programas de ações proposto por Toscano (2009).

Toscano (2009) destaca que a nível estrutural e organizacional, as estratégias de comunicação de organizações do terceiro setor pouco se diferenciam das estratégias desenvolvidas por organizações do segundo setor. A figura a seguir oferece um modelo de programa de ações proposto pela autora, baseado nas necessidades das organizações do terceiro setor:

Figura 9- Modelo de programa de ações de CIMS



Fonte: Toscano (2009).

Para a formulação de um plano de CIM, de acordo com Toscano (2009), as organizações do terceiro setor devem definir os alvos da comunicação, quantificar os objetivos que pretendem atingir, escolher as ferramentas a serem utilizadas para atingir cada objetivo, calcular o orçamento, definir como avaliar os resultados, definir a mensagem a ser transmitida e o slogan.

- a. Alvo: A escolha dos alvos do plano de CIM fica a cargo do gestor responsável pelo plano. Os potenciais alvos em organizações sem fins lucrativos, conforme salienta Toscano (2009), são empresas parceiras que já conhecem a organização, empresas não parceiras que conhecem o papel e as ações da organização, órgãos de comunicação social, como diretores, jornalistas, revistas, jornais, colaboradores doadores diretos e indiretos e seus familiares;
- b. Objetivos: Após a definição dos alvos é preciso definir os objetivos para tais alvos. Toscano (2009) alerta que os objetivos variam de acordo com as causas, mas eles geralmente são: informar para a sociedade a existência da organização, criar notoriedade, credibilidade, transmitir confiança, envolver a comunidade nas ações e informar;

- c. Ferramentas: Conforme Toscano (2009) destaca, as ações em um plano de comunicação integrada de marketing englobam a escolha do mix de comunicação e dos meios pelos quais a organização pretende transmitir a mensagem;
- d. Critérios de avaliação: Depois de definidos o mix de comunicação, é preciso definir os critérios de avaliação que serão utilizados para o controle acerca da recepção e decodificação da mensagem transmitida (TOSCANO, 2009);
- e. Mensagem: Ogden e Crescitelli (2007) dividem a mensagem em três grupos distintos: conteúdo, formas e meios. Segundo os autores, a mensagem deve traduzir de maneira clara os objetivos da comunicação com o menor nível de ruído possível;
- f. Slogan: O slogan é a frase de impacto escolhida pelo gestor de CIM que será utilizada para sintetizar a mensagem que a organização almeja transmitir. Conforme Yanaze (2020), o slogan, ou lema, tem o papel de reforçar uma associação à marca ou a organização e gerar valor a ela.

4 METODOLOGIA

Neste capítulo são apresentados os procedimentos metodológicos utilizados na realização deste trabalho, com o intuito de delinear as etapas percorridas para a obtenção dos objetivos desse estudo. O capítulo está subdividido nos seguintes tópicos: tipo de pesquisa, coleta de dados e análise dos dados.

A primeira parte apresenta o tipo de pesquisa realizada, tendo em vista o objetivo de elaboração de um plano de comunicação integrada de marketing social para o Instituto Porto-alegrense de Arte-educação.

A segunda parte apresenta os instrumentos de coletas de dados selecionados e também a justificativa na escolha dos participantes da pesquisa e dos documentos analisados. Por fim, a terceira e última parte apresenta os métodos escolhidos para a análise e interpretação dos dados, justificando tais escolhas de acordo com os objetivos do trabalho.

4.1 TIPO DE PESQUISA

Com o intuito de propor um plano de comunicação integrada de marketing social para uma organização pertencente ao terceiro setor, foi elaborada uma pesquisa exploratória de natureza qualitativa feita através do levantamento de informações a respeito do IPDAE, do terceiro setor, do marketing social, da comunicação no terceiro setor e da utilização de ferramentas de marketing social na construção de um plano de comunicação integrada de marketing social em uma organização sem fins lucrativos.

A pesquisa qualitativa, conforme salienta Malhotra (2001) é utilizada para a obtenção de uma compreensão correta e clara a respeito dos fatores que sustentam o problema de pesquisa. Ainda segundo o autor, a pesquisa qualitativa não é estruturada e as questões são elaboradas à medida que a pesquisa progride.

4.2 COLETA DE DADOS

A técnica utilizada para a coleta dos dados foi a realização de entrevistas em profundidade com a Presidente e com o Diretor de Relações Institucionais do IPDAE. De acordo com Malhotra (2001) a entrevista de profundidade trata-se de uma entrevista não estruturada, direta e pessoal na qual um respondente por vez é testado por um entrevistador altamente treinado para descobrir motivações, crenças, atitudes e sentimentos sobre um

determinado tópico. Segundo o autor a entrevista de profundidade pode levar em média de trinta minutos a mais de uma hora.

As entrevistas em profundidade foram feitas na sede do Instituto. Foram realizadas seis entrevistas com a Presidente e duas com o Diretor de Relações Institucionais. A duração média de cada entrevista foi de 45 minutos.

Com o intuito de conhecer melhor os públicos-alvo do IPDAE, também foram feitas entrevistas adicionais com dois doadores e dois representantes de empresas potenciais doadoras (apêndice C e apêndice D).

Os dados coletados a respeito das demais empresas e organizações parceiras do IPDAE foram disponibilizados pela Presidente.

A Coleta dos dados foi realizada de forma presencial e on-line, conforme a disponibilidade dos entrevistados e do acesso a documentação. Todos os roteiros semiestruturados das entrevistas estão disponíveis nos apêndices A, B, C e D deste trabalho.

4.3 ANÁLISE DOS DADOS

A análise dos dados recolhidos nas entrevistas e nos documentos coletados foi feita através do cruzamento de respostas e comparação entre as entrevistas com a presidente e o diretor de relações institucionais com o intuito de compreender melhor o funcionamento dos processos gerenciais do IPDAE, bem como compreender qual a visão por parte dos potenciais doadores, voluntários e empresas, acerca do Instituto.

Neste trabalho, os dados obtidos foram analisados de acordo com as necessidades e lacunas observadas na organização, visando solucionar possíveis problemas na gestão da comunicação de marketing social do IPDAE.

De acordo com os resultados obtidos nas entrevistas com os doadores, a credibilidade e a clareza a respeito da causa defendida pelo IPDAE são os principais fatores que motivam tais doadores a colaborarem com o Instituto.

Quando perguntados sobre a forma com que o IPDAE lida com a comunicação de suas ações e serviços prestados, os entrevistados afirmaram que a comunicação do Instituto é feita de forma descontinuada, precária e ineficiente.

A respeito dos resultados obtidos nas entrevistas com os representantes de duas empresas potenciais doadoras, pode-se observar que a motivação que tais organizações possuem para doar para o IPDAE é a credibilidade e o impacto que as ações prestadas pelo Instituto provocam na comunidade da Lomba do Pinheiro.

Todos os entrevistados acreditam que os serviços prestados pelo IPDAE contribuem para o desenvolvimento e transformação de crianças e jovens em situação de vulnerabilidade social em Porto Alegre e regiões metropolitanas, por isso buscam contribuir para essa transformação.

Porém quando perguntados sobre como acreditam que instituições do terceiro setor, assim como o IPDAE são gerenciadas, os entrevistados responderam que essas instituições são gerenciadas por pessoas que acreditam e defendem a causa pela qual trabalham, mas que muitas vezes não possuem muito conhecimento e qualificação acerca de processos gerenciais, o que torna a administração dessas organizações muito informal e muitas vezes precarizada.

No que diz respeito as barreiras que impedem ou podem impedir os entrevistados de colaborarem com o IPDAE, a falta de um contato mais direto com o IPDAE, a falta de tempo para o voluntariado nas ações e projetos sociais feitos na sede do Instituto e principalmente a dificuldade em encontrar links das doações nas mídias sociais, foram as respostas mais presentes nas entrevistas.

Os resultados obtidos na pesquisa serviram de base para a construção do plano de marketing social e do plano de comunicação integrada de marketing social do IPDAE. É preciso observar que os resultados das entrevistas com a Presidente e com o Diretor de Relações Institucionais do IPDAE serão apresentados no decorrer dos planos de marketing social e comunicação integrada de marketing social.

O modelo de plano de marketing social adotado neste trabalho foi o modelo proposto por Lee e Kotler (2020). Já para a elaboração do plano de comunicação integrada de marketing social, o modelo de plano escolhido como base e referência principal foi o de Ogden e Crescitelli (2007), seguido do modelo de planos de ação proposto por Toscano (2009).

5 PLANO DE MARKETING SOCIAL PARA O IPDAE

Conforme salientam Ogden e Crescitelli (2007, p. 10): “A eficácia de um plano de CIM depende diretamente da qualidade do plano de marketing”. Nesse sentido, a elaboração de um plano de marketing social para o Instituto Porto-alegrense de Arte-educação é uma etapa necessária que antecede a proposição do plano de comunicação integrada de marketing social.

Assim, visto que o Instituto não possui um plano de marketing social estruturado, foi proposto, com base na análise dos dados recolhidos durante as entrevistas com a Presidente e com o Diretor de Relações Institucionais do Instituto, um modelo de plano de marketing social adaptado ao modelo elaborado por Lee e Kotler (2020).

O primeiro passo para a construção do plano de comunicação integrada de marketing social para o IPDAE foi estruturar seu planejamento estratégico de marketing social. Portanto, neste capítulo, serão apresentados, em um primeiro momento, a missão, a visão, os valores e os objetivos organizacionais do IPDAE e, posteriormente, o plano de marketing social do Instituto.

5.1 MISSÃO, VISÃO, VALORES E OBJETIVOS

A missão do Instituto Porto-alegrense de Arte-educação é baseada na promoção do ser humano por meio da arte, da música e da literatura. O Instituto acredita na possibilidade de transformação social através das artes e, por isso, visa manter a qualidade de seus serviços para que no futuro possa impactar mais pessoas na cidade de Porto Alegre. O Instituto visa ainda aprimorar a qualidade de seu gerenciamento para conseguir, por meio de colaboradores e doações vindas de pessoas e empresas em geral, aumentar seus ativos.

Os valores do IPDAE são a solidariedade, a fraternidade, a integridade, a qualidade dos serviços prestados e o comprometimento com a comunidade da Lomba do Pinheiro. O IPDAE acredita que a união de esforços, possibilita a modificação da realidade de muitas famílias em situação de vulnerabilidade social na cidade de Porto Alegre e região metropolitana. Neste sentido, os principais objetivos organizacionais do IPDAE são:

- a. Auxiliar no desenvolvimento e transformação de seus alunos;
- b. Aumentar a captação de recursos;
- c. Construir a nova sede.

5.2 SUMÁRIO EXECUTIVO

O plano de marketing social do Instituto Porto-alegrense de Arte-educação visa auxiliar na continuidade dos serviços prestados para a população em situação de vulnerabilidade social e demais moradores da Lomba do Pinheiro e arredores.

Através da proposição de ações para atender, especificamente, às necessidades de seu público-alvo, o plano tem como principais objetivos auxiliar na qualificação da gestão de marketing social, no aprimoramento das mídias sociais e no fortalecimento do relacionamento do IPDAE com atuais e com os potenciais novos doadores e colaboradores. Para isso, foram elaborados três programas de ações baseados em tais objetivos de marketing social.

5.3 PROPÓSITO

O bairro Lomba do Pinheiro é historicamente considerado um local com baixo desenvolvimento econômico, onde milhares de famílias em situação de vulnerabilidade social e econômica residem.

Nesse sentido, o IPDAE busca atuar como um agente transformador na vida de crianças e jovens moradores do bairro que vivem em condições socioeconômicas desfavoráveis para o seu desenvolvimento e crescimento em sociedade.

O Instituto já contribuiu e vem contribuindo na transformação social de seus beneficiários por meio de diversos projetos. Da Escola de Música, saíram diversos alunos que ingressaram na universidade e, atualmente, desenvolvem suas carreiras na área musical. Projetos como o Segurança Alimentar e o Horta Caseiras proporcionam à população mais carente do bairro a possibilidade de uma alimentação mais digna e saudável.

Por conta da atual situação financeira do Instituto e da falta de um planejamento eficaz para a captação de recursos, a missão do IPDAE de promover, por meio de seus serviços e ações, o acesso de crianças e jovens à música, à arte e à literatura, fica ameaçada.

Diante disso, o plano de marketing social tem como propósito ajudar a cumprir com a missão organizacional do Instituto através da formulação de ações que propiciem, em última instância, o desenvolvimento e a transformação de seus alunos e, principalmente, o aumento na sua captação de recursos.

5.4 ANÁLISE SITUACIONAL

A análise situacional no plano de marketing social engloba os elementos referentes aos ambientes interno e externos do IPDAE.

5.4.1 Ambiente interno

A fim de determinar quais elementos compõem o IPDAE, foi feita uma análise do seu ambiente interno levando em consideração suas estruturas físicas, funcionários, colaboradores e parceiros que auxiliam na manutenção e continuidade das atividades do Instituto.

5.4.1.1 A organização e sua estrutura

O Instituto Porto-alegrense de Arte-educação atua na Lomba do Pinheiro, na cidade de Porto Alegre há quase 25 anos. Fazem parte da organização, a diretoria executiva composta pela presidente, pela secretária e pelo tesoureiro, o conselho administrativo, composto por seis membros, e o conselho fiscal, composto por três membros. Todos eleitos e empossados no dia 24 de abril de 2020 em Assembleia Geral Ordinária.

O Instituto conta ainda com o auxílio e colaboração do diretor de relações institucionais, da coordenadora da escola de música, de cinco professores, três instrutores de música, uma bibliotecária e um auxiliar de serviços gerais. Totalizando 24 colaboradores ativos.

Quadro 2- Colaboradores do IPDAE

QUADRO DE COLABORADORES	Nº
Diretoria Executiva	3
Conselho Administrativo	6
Conselho Fiscal	3
Diretor de Relações Institucionais	1
Coordenadora da Escola de Música	1
Professores	5
Instrutor de música	3
Bibliotecária	1
Auxiliar de serviços gerais	1
Total	24

Fonte: Elaborado pela autora.

A estrutura física da atual sede do Instituto é pequena em comparação com a quantidade de alunos atendidos diariamente no local e vem aumentando a cada semestre. Por essa razão, o Instituto vem planejando já há alguns anos a construção de uma nova sede. Localizada também na Lomba do Pinheiro, porém ainda sem um local definido, a estrutura da nova sede contará com amplos espaços para receber os alunos nas aulas de música, estudantes associados da biblioteca, bem como, projetos e ações sociais.

Figura 10- Projeto da futura Sede do Instituto



Fonte: Site do IPDAE.

5.4.1.2 Fontes de receita e colaboradores

A principal fonte de receitas do IPDAE atualmente vem do município de Porto Alegre, por meio da dedução no imposto de renda. O Fundo Municipal dos Direitos da Criança e do Adolescente (Funcriança) é responsável por mais de 70% dos recursos que mantêm as atividades do Instituto em funcionamento. As deduções no imposto de renda são feitas por empresas parceiras do Instituto e também por pessoas físicas de Porto Alegre e região metropolitana. Os demais recursos são oriundos da doação de pessoas físicas e jurídicas.

O IPDAE conta ainda com o apoio de diversas empresas. Redes de supermercados, padarias, floriculturas, agropecuárias, são alguns exemplos de empresas que fomentam e acreditam no trabalho do Instituto. Seus auxílios vão desde o fornecimento de cestas básicas, lanches, materiais de higiene e limpeza, até o auxílio financeiro e o voluntariado nas ações sociais que o Instituto promove sazonalmente em sua sede.

ONGs como a Rede Luz de Porto Alegre, por exemplo, auxiliam na manutenção das atividades do IPDAE por meio do voluntariado. Sindicatos e associações do Estado do Rio Grande do Sul também estão na lista de mantenedores do Instituto.

Quadro 3 - Alguns parceiros do IPDAE

PARCEIROS DO IPDAE	CONTRIBUIÇÕES
BRDE	Doações diversas
SENGE-RS	Doações diversas
Rotary Porto Alegre Norte	Doações diversas
Instituto Pró Vida	Doações diversas
Instituto Goethe	Doações diversas
Velopark	Doações diversas
Instituto Rodrigo Mendes	Doações diversas
Clemente Design	Doações diversas
Rede Luz de Porto Alegre	Doações diversas
Supermercado Zanella	Doações diversas
Comitê de Cidadania dos Funcionários do Banco do Brasil	Doações diversas

Fonte: Elaborado pela autora.

5.4.2 Ambiente externo

Com o intuito de compreender o atual contexto externo ao qual o IPDAE está inserido, foi feito um levantamento de informações a respeito dos cenários e das variáveis dos ambientes econômicos, político-legal, sociocultural e tecnológico que estão relacionados e influenciam o Instituto como um todo. Além disso, foi feita uma análise acerca dos stakeholders e da concorrência do Instituto.

5.4.2.1 Ambiente econômico

De acordo com o IPEA (BRASIL, 2022), a melhora no quadro pandêmico havia começado a contribuir para a recuperação dos indicadores das atividades econômicas no Brasil, porém com a eclosão da guerra na Ucrânia, as previsões para a inflação no país pioraram.

Diante deste novo cenário, conforme aponta o IPEA (BRASIL, 2022), a previsão de crescimento do Produto Interno Bruto brasileiro em 2022 é de apenas 1,1%.

Assim, instituições que dependem diretamente de doações para manter suas atividades em funcionamento, e que sofreram um grande impacto em suas finanças por conta da redução no poder de compra da população e da diminuição da verba para doações nos orçamentos das empresas, por conta da pandemia, irão sentir o impacto também dessa nova realidade econômica global.

Durante a pandemia, a maioria das organizações do terceiro setor teve que repensar suas estratégias de captação de recursos para manterem seu funcionamento (CHARITIES AID FOUNDATION, 2020, p. 9, tradução nossa).

Neste sentido, novas formas de doação, como pagamentos instantâneos, vêm ganhando cada vez mais espaço. Um estudo realizado pela Associação Brasileira de Captadores (ABCR), revelou que após um ano de implementação do pix no Brasil, mais de 80% das ONGs participantes da pesquisa já haviam aderido a essa modalidade de recebimento de doações (VALOR INVESTE, 2022).

5.4.2.2 Ambiente político-legal

A pandemia de covid-19 que assolou a Terra no início do ano de 2020 afetou negativamente a economia dos países no mundo todo. O modo de vida de grande parte das

peças foi modificado da noite para o dia quando decretos de distanciamento social foram implementados na tentativa de conter a disseminação do coronavírus. Tais decretos, ocasionaram diversos problemas em inúmeros setores da economia global, devido à demora por parte das organizações em se adaptarem ao distanciamento social e as novas formas de convivência e gestão.

Além disso, organizações do terceiro setor estão, a todo o momento, sujeitas a novas adequações legais e muitas são dependentes diretas de recursos públicos a nível federal, estadual e municipal. Mudanças nas gestões dos governos podem ocasionar, por exemplo, o rompimento de convênios, como foi o caso ocorrido entre o IPDAE e a prefeitura de Porto Alegre no ano de 2017.

5.4.2.3 Ambiente sociocultural

Através das entrevistas realizadas com a Presidente do IPDAE, pode-se concluir que existe um espírito de colaboração, solidariedade e altruísmo por parte de todas as pessoas e empresas que colaboram com o Instituto.

O Brasil como um todo, devido ao seu histórico de problemas de caráter estrutural e social, possui uma maior sensibilização no que diz respeito ao combate das desigualdades, violência, fome, abandono infantil dentre outras questões.

Nesse contexto, em um país em pleno crescimento do uso da internet, a divulgação de campanhas e ações institucionais nas mídias sociais por parte de organizações do terceiro setor tendem a alcançar e impactar um número relativamente grande de pessoas.

5.4.2.4 Ambiente tecnológico

A utilização de hardwares, softwares e ferramentas de gestão de comunicação e marketing modernas e de qualidade por parte de organizações do terceiro setor, além de estar se tornando tendência, revela-se como uma necessidade e uma estratégia de sobrevivência.

Existem, atualmente no mercado, diversos softwares e programas de gestão para essas organizações. Ferramentas que possibilitam o controle e o gerenciamento dos dados de doadores, fornecedores, empresas parceiras e beneficiários. O IPDAE, no entanto, não utiliza nenhuma ferramenta ou software de gestão e conta com equipamentos de hardware extremamente ultrapassados.

Em um relatório elaborado pelo Instituto Nossa Causa (2019) com 414 organizações brasileiras do terceiro setor, mais de 85% afirmaram ter alguém responsável pela comunicação e marketing em sua gestão. Esses números revelam uma tendência favorável por parte dessas instituições para a implementação de ferramentas de comunicação e marketing como estratégias de diferenciação para a captação e retenção de novos doadores, colaboradores, investidores, parceiros e voluntários de maneira geral.

5.4.2.5 Stakeholders

No IPDAE, as partes interessadas ou de alguma forma ligadas ao Instituto, podem ser classificadas como:

- **Beneficiários:** todos aqueles indivíduos usuários dos serviços ofertados pelo IPDAE, ou seja, alunos de 7 à 22 anos e também famílias em situação de vulnerabilidade social que são atendidas sazonalmente no Projeto de Segurança Alimentar;
- **Colaboradores:** membros da diretoria, conselho administrativo, conselho fiscal, diretor de relações institucionais, coordenadora da escola de música, professores, instrutores de música, bibliotecária e auxiliar de serviços gerais;
- **Voluntários:** o IPDAE conta com uma rede muito forte de moradores da cidade que se disponibilizam em auxiliar nas ações e eventos promovidos pelo Instituto.
- **Governos municipal, estadual e federal:** órgãos como o conselho municipal da criança e do adolescente e o ministério do trabalho;
- **Empresas parceiras:** organizações dos mais diversos segmentos, localizadas no Estado do Rio Grande do Sul;
- **Organizações sem fins lucrativos e outras entidades:** diversas ONGs, associações e sindicatos do Estado do Rio Grande do Sul;
- **Doadores em geral:** pessoas físicas que colaboram com doações esporádicas para o Instituto.

5.4.2.6 Concorrência

Com relação à concorrência, o IPDAE possui uma vantagem competitiva em relação a seus serviços prestados. O Instituto é referência no que diz respeito à qualidade das aulas e cursos de música. Os concorrentes diretos do Instituto englobam todas as organizações que

prestam serviços de música e que disputam doações. Dentre os principais estão o CPCA (Centro de Promoção da Criança e do Adolescente) localizado no bairro Lomba do Pinheiro e a Associação Orquestra Jovem do RS.

O IPDAE compete ainda com concorrentes indiretos formados por organizações do terceiro setor que não prestam os mesmos serviços que o Instituto, mas disputam no mercado o voluntariado e as doações por parte do público em geral. Contudo, para fins de comparação entre os concorrentes diretos do IPDAE, o CPCA foi escolhido para ser analisado.

O CPCA denominado também, pela sua razão social, como Instituto Cultural São Francisco de Assis, iniciou suas atividades em 1979 na Lomba do Pinheiro em Porto Alegre com a abertura da Creche dos Freis motivada pelo aumento expressivo do êxodo rural no Estado do Rio Grande do Sul.

Atualmente, o CPCA possui diversos programas, serviços e ações sociais com foco na promoção e desenvolvimento de crianças e jovens de 0 à 24 anos. São eles: o Programa de Convivência, o Programa de Acolhimento, o Programa de Aprendizagem Profissional, o Serviço de Atendimento à Família, o Serviço de Convivência e Fortalecimento de Vínculos, o Serviço de Educação Integral, a Ação Rua, o Centro da Juventude, a Biblioteca Frei André Grings e a Orquestra Villa-Lobos.

O CPCA atende, diariamente em sua sede, em média 700 crianças e jovens e sua biblioteca conta com 3.400 leitores cadastrados. No que diz respeito as doações e contribuições, elas podem efetuadas das seguintes formas:

- a. Financeiramente: através de cartão de crédito ou depósito bancário;
- b. Dedução fiscal: através do Funcriança;
- c. Programa Nota Fiscal Gaúcha;
- d. Bens materiais: roupas, materiais de higiene, livros e brinquedos;
- e. Alimentos.

Com relação às mídias sociais, o CPCA possui um site atrativo, engajado e com boa navegabilidade, onde é possível identificar com facilidade informações gerais sobre seus serviços, relatórios e demonstrativos financeiros de transparência fiscal, formas de contribuição e também links para as suas demais mídias sociais (Instagram, Facebook e Youtube).

Na plataforma do Facebook, o CPCA conta com 8.179 seguidores em sua página, atualizada em sincronia com o Instagram. Seu canal no Youtube possui 124 inscritos e 42

vídeos. Os conteúdos dos vídeos se dividem em vídeos institucionais, vídeos referentes aos serviços prestados, vídeos de fomento à biblioteca e vídeos de ações e campanhas sociais.

No Instagram, o centro possui 2.123 seguidores e, somente no ano de 2021, publicou na sua página 111 fotos e vídeos, obtendo uma frequência de aproximadamente duas postagens por semana. As postagens podem ser divididas em informativos sobre doações, informativos sobre os serviços prestados, postagens de fomento à leitura, divulgação de ações e eventos, postagens de agradecimento, homenagens e frases motivacionais.

Quadro 4 - Comparativo entre o IPDAE e o CPCA

	IPDAE	CPCA
Ano de fundação	1998	1979
Beneficiários	Crianças e jovens de 7 à 22 anos.	Crianças e jovens de 0 à 24 anos.
Beneficiários atendidos	185 alunos atendidos mensalmente.	Em média, 700 pessoas atendidas diariamente.
Mídias sociais	Site, Instagram, Facebook, Twitter, YouTube, WhatsApp, Telegram.	Site, Instagram, Facebook, Youtube.
Atratividade do site	Pouco atrativo. Identidade visual ultrapassada. Desatualizado.	Muito atrativo. Identidade visual moderna. Informações detalhadas e atualizadas.
Número de seguidores no Instagram	819	2.123
Número de seguidores no Facebook	328	8.179
Localização	Av. João de Oliveira Remião, 7193.	Av. João de Oliveira Remião, 4444.

Fonte: Elaborado pela autora.

5.4.3 Análise SWOT

Para a análise dos pontos fortes e fracos, bem como das oportunidades e ameaças do IPDAE foi elaborada a análise SWOT. Segundo Ferrell e Hartline (2016) tais forças, fraquezas, oportunidades e ameaças devem ser analisadas em relação às necessidades dos agentes envolvidos da organização. Ainda segundo os autores, a análise SWOT fornece direcionamento e serve como catalisador para o desenvolvimento de planos de marketing viáveis.

A análise SWOT do IPDAE foi elaborada com base nas entrevistas com a Presidente e o Diretor de Relações Institucionais. As forças, fraquezas, ameaças e oportunidades, foram elencadas de um (maior grau) a cinco (menor grau), de acordo o grau de importância e relevância para o Instituto.

5.4.3.1 Forças

1. **Qualidade no serviço musical ofertado:** o ensino musical do IPDAE é referência na cidade de Porto Alegre. O Instituto conta com instrumentos de qualidade e com professores extremamente qualificados e respeitados em suas áreas de atuação.
2. **Credibilidade com a comunidade:** além de contar com a colaboração dos moradores da comunidade, o IPDAE possui, também, muita credibilidade e respeito com as empresas localizadas em seu entorno.
3. **Notável rede de colaboradores:** o Instituto tem o apoio de uma rede de colaboradores influentes na cidade de Porto Alegre.
4. **Espírito de fraternidade e solidariedade:** o IPDAE é lembrado por muitos colaboradores e doadores por ser uma instituição séria, dotada de valores nobres, como a solidariedade e a singeleza junto à comunidade onde está inserido.
5. **Qualidade de seu acervo de livros:** a biblioteca do IPDAE possui obras de literatura dos mais diversos países, em excelente estado de conservação.

5.4.3.2 Fraquezas

1. **Fragilidade da gestão de marketing social:** não existe no IPDAE uma preocupação em gerenciar a área de marketing social.
2. **Baixa atratividade dos canais de comunicação:** o site do Instituto encontra-se desatualizado e suas mídias sociais contam com um baixíssimo número de seguidores.
3. **Baixo investimento em comunicação de marketing social:** o Instituto não investe e não divulga de maneira eficiente seus serviços prestados e ações desenvolvidas.
4. **Existência de um banco de dados limitado:** o Instituto não possui um software ou um programa de gestão para ONGs que auxilie no controle de seus dados. Todos os dados referentes aos seus beneficiários, doadores e doações estão salvos em planilhas de Excel.
5. **Falta de profissionalismo na área de captação de recursos:** o Instituto não possui profissionais qualificados e especializados na área de captação de recursos.

5.4.3.3 Oportunidades

- 1. Aumento no interesse e participação por parte da sociedade civil nas atividades do terceiro setor:** as pessoas, de modo geral, após a pandemia têm se mostrado mais disponíveis e interessadas em colaborar com doações e voluntariado.
- 2. Aumento nas formas e meios de doação:** a utilização de ferramentas de pagamentos instantâneos, para a realização de doações, têm se mostrado uma tendência benéfica para o terceiro setor.
- 3. Aumento da conscientização por parte da sociedade acerca da importância das práticas de doação e filantropia:** a divulgação, cada vez mais acentuada, da importância do terceiro setor e das práticas de doação nos principais veículos de comunicação vem propiciando um aumento na conscientização de boa parte da sociedade brasileira.
- 4. Aumento no interesse de empresas privadas na área de responsabilidade social:** ultimamente muitas empresas têm investido no fortalecimento e fomento de suas imagens através de ações de responsabilidade social.
- 5. Aumento no poder de compra da população gaúcha:** um potencial aumento no poder de compra por parte da população do Estado do Rio Grande do Sul, representa também um aumento na disponibilidade, por parte da sociedade, em doar.

5.4.3.4 Ameaças

- 1. Extinção de programas, parcerias e convênios junto aos órgãos públicos:** muitas organizações sem fins lucrativos sobrevivem hoje através de parcerias e programas junto a órgãos públicos. Eventuais cortes e extinções de programas podem ocasionar graves problemas na manutenção de seus serviços.
- 2. Redução no número de doações por parte de empresas e pessoas físicas:** potenciais diminuições nos orçamentos destinados às doações ocasionadas pela atual crise econômica do Brasil, podem afetar diretamente no número de arrecadações do terceiro setor.
- 3. Diminuição no interesse de voluntariar por parte da população:** a falta de incentivos e informações para a população em geral acerca do ato de doar e voluntariar pode ocasionar a diminuição no interesse do auxílio em causas sociais.

4. **Pandemias:** pandemias podem ocasionar diversos problemas de ordem econômica e com isso afetar diretamente a captação de recursos no terceiro setor.
5. **Guerras:** conflitos e guerras podem influenciar e afetar direta e indiretamente o número de arrecadações de doações.

5.5 PÚBLICO-ALVO

Por conta da grande amplitude que envolve o público-alvo em organizações do terceiro setor e da dificuldade em priorizar um único grupo, o público-alvo do marketing social do IPDAE foi dividido, com base em análises anteriores, em quatro grupos distintos: voluntários, pessoas físicas doadoras, pessoas jurídicas doadoras e órgãos públicos.

5.6 METAS E OBJETIVOS

De acordo com a análise e interpretação dos dados coletados durante a elaboração deste trabalho, os objetivos de marketing social, estruturados de modo a auxiliar no cumprimento dos objetivos organizacionais do IPDAE, são:

1. **Promover a qualificação da gestão de marketing social:** visando a preparação do quadro de colaboradores para o cumprimento e eficácia dos objetivos da CIMS;
2. **Aprimorar as mídias sociais:** visando preparar o Instituto para receber as atualizações em seu banco de dados e preparar também suas mídias para receber a divulgação de serviços e ações prestadas e também relatórios de transparência fiscal;
3. **Fortalecer o relacionamento com doadores e potenciais doadores:** visando a fidelização dos doadores e parceiros do IPDAE bem como a captação e retenção de novos.

5.7 BARREIRAS E BENEFÍCIOS

As principais barreiras observadas no IPDAE, no que diz respeito aos seus públicos-alvo, são a desinformação dos meios e formas de doação, a falta de um melhor entendimento do impacto das ações e serviços que o Instituto promove na vida de seus beneficiários e a falta de percepção da importância das doações e do voluntariado.

Tratando-se dos benefícios desejados, o que os alunos, principais beneficiários no marketing social do IPDAE, buscam nos serviços ofertados pelo Instituto vai além do conhecimento, do ensino da música, do contato com as artes e a literatura. De forma mais aprofundada, os benefícios buscados pelos alunos são o prestígio, o empoderamento e a transformação social que as artes, a música e a literatura podem proporcionar a eles na sociedade em que vivem.

Com relação as empresas colaboradoras, o principal benefício observado, é o desejo genuíno de auxiliar e colaborar com a comunidade da Lomba do Pinheiro, pois grande parte dessas empresas sequer informam aos seus públicos-alvo a sua participação nas arrecadações de doações para o IPDAE.

5.8 DECLARAÇÃO DE POSICIONAMENTO

O Instituto Porto-alegrense de Arte-educação se posiciona de modo a se consolidar e ser lembrado em Porto Alegre, dentre todos os seus concorrentes diretos, como a instituição mais capacitada da cidade em auxiliar na transformação da vida de seus beneficiários por meio da prestação de serviços de excelente qualidade nas áreas de música, arte, literatura, educação patrimonial e ambiental.

5.9 ESTRATÉGIA DE MIX DE MARKETING

Tendo em vista que o objetivo do trabalho é a elaboração de um plano de comunicação integrada de marketing social, a estratégia de marketing irá focar com maior detalhamento e atenção no item promoção do mix de marketing. Contudo, para uma melhor compreensão acerca dos demais P's do composto, será feita uma breve análise de cada um dos itens do mix de marketing social do IPDAE.

5.9.1 Produto

Compreende-se por produto, todos os serviços prestados e todas as atividades realizadas pelo IPDAE. Ou seja, as aulas de música e canto, as aulas de educação patrimonial e ambiental, as oficinas de leitura, as ações sociais de doação de cestas básicas, materiais escolares, roupas e demais materiais.

Atualmente, o IPDAE oferece em sua sede aulas de piano, oboé, fagote, flauta doce, flauta transversal, violino, viola, violoncelo, contrabaixo, teoria e percepção musical, canto coral, coral juvenil, coro jovem, música e musicalização.

Quadro 5 - Alguns dos serviços oferecidos pelo IPDAE

CURSOS E AULAS		
Piano	Violino	Canto coral
Oboé	Viola	Coro
Fagote	Violoncelo	Contrabaixo
Flauta doce	Flauta transversal	Teoria e Percepção Musical

Fonte: Elaborado pela autora.

5.9.2 Preço

O composto de preço no Instituto refere-se às formas de arrecadação de recursos para manter o funcionamento de suas atividades. Até o presente momento, não foi definido nenhum valor mínimo para as doações, que se dividem em:

- a. Doações em dinheiro: atualmente o IPDAE recebe doações em dinheiro através de depósitos bancários, pagseguro e também através de dinheiro físico;
- b. Doações de materiais e produtos: nessa categoria se enquadram os alimentos, itens de vestuário como roupas e calçados, instrumentos musicais, livros, materiais escolares, materiais de higiene pessoal, materiais de limpeza, brinquedos, móveis, equipamentos, dentre os outros;
- c. Doações de voluntariado e serviços: pessoas físicas, empresas e instituições colaboram de forma gratuita através do voluntariado com a manutenção dos serviços e dos espaços físicos do Instituto. Os serviços vão desde a limpeza e poda de árvores ao atendimento a comunidade e a entrega de doações e mantimentos nas ações sociais feitas pelo Instituto;
- d. Doações através da dedução no imposto de renda: pessoas físicas e jurídicas doam para o IPDAE através do projeto Funcriança;
- e. Doações através do programa Nota Fiscal Gaúcha;

- f. Venda de produtos da loja: o Instituto possui uma loja própria onde vende produtos do IPDAE como camisetas, canecas, lápis, ecobags e cds;
- g. Rifas: periodicamente o IPDAE realiza ações para angariar receitas através da venda de rifas de quadros, pinturas, instrumentos musicais e eletroeletrônicos.

5.9.3 Praça

A praça refere-se aos locais onde o IPDAE presta seus serviços, desenvolve suas ações e onde comportamentos desejados são alcançados. Neste sentido, atualmente, todas as aulas, ações sociais, projetos e recitais são realizados na sede do Instituto e no Museu comunitário da Lomba do Pinheiro.

5.9.4 Promoção

O composto de promoção refere-se as formas de persuasão e divulgação de todos os serviços, ações, eventos e atividades que o IPDAE realiza. Conforme análise na documentação e no calendário semestral do Instituto fica evidente a necessidade de aprimoramento do item promoção.

Atualmente os principais eventos e atividades realizadas pelo Instituto são:

- a. Projeto de Segurança Alimentar Rede Luz POA e IPDAE: a cada dois meses o Instituto em parceria com a Rede Luz de Porto Alegre e supermercados da região leste da cidade promove a entrega de duzentas cestas básicas, mais de três mil mudas de hortaliças e aproximadamente mil peças de vestuário para a população em situação de vulnerabilidade social na Lomba do Pinheiro;
- b. Recitais: uma vez ao mês o Instituto promove recitais de música com o intuito de fomentar o ensino e apresentar aos pais e amigos dos alunos os resultados desenvolvidos por eles nas aulas;
- c. Aniversário do IPDAE: todo o ano no dia 14 de abril o Instituto promove um jantar beneficente comemorativo ao seu aniversário;
- d. Projeto Livro na Lomba: anualmente no dia 23 de abril onde é comemorado o dia internacional do livro, o IPDAE promove uma ação de distribuição de livros em diversas paradas de ônibus da Lomba do Pinheiro.

A falta de eventos e ações de comunicação em prol do Instituto revela-se um problema. Contudo, é necessário observar, que até março de 2022 o IPDAE não possuía nenhum funcionário ou voluntário responsável pela sua comunicação de marketing social.

Durante a elaboração deste trabalho, um profissional da área de relações públicas se voluntariou para administrar a área de comunicação. Nesse sentido, o presente trabalho visa também contribuir e auxiliar esse profissional, intitulado Diretor de Relações Institucionais, na comunicação do Instituto através da proposição dos planos de ação de marketing social e de CIMS que virão a seguir.

5.10 PLANO DE MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO

A avaliação da eficácia do plano de marketing social será medida através de reuniões periódicas entre colaboradores e demais envolvidos na execução do plano para se discutir e avaliar a implementação das ações sugeridas no plano. A eficácia também será medida através da análise de dados, referentes ao número de alunos e voluntários, disponíveis no sistema OngFácil.

Sugere-se ainda, que eficácia do plano seja medida através da análise da demonstração do resultado do exercício do IPDAE, dos balancetes e dos balanços contábeis disponibilizados pela contabilidade. Nessas demonstrações todas as entradas provenientes de contribuições mensais, doações em dinheiro, depósitos bancários, máquinas e equipamentos, dentre outros, estarão classificadas no plano de contas de acordo com suas especificações. Assim como todas as saídas e investimentos feitos pelo Instituto.

5.11 ORÇAMENTO

A atual situação financeira do IPDAE impossibilita, no momento, altos investimentos monetários no plano de marketing. Com isso, parcerias com empresas de comunicação e design visual já estão sendo firmadas com a iniciativa da Presidente e do Diretor de Relações Institucionais do IPDAE.

O Instituto conta com uma grande rede de parceiros e colaboradores com alta influência e alto poder aquisitivo em Porto Alegre. O que facilita a busca por parcerias e serviços de voluntariado qualificados.

5.12 PLANO DE IMPLEMENTAÇÃO E PRESERVAÇÃO DOS COMPORTAMENTOS

É nesta fase, conforme Lee e Kotler (2020) observam, que as estratégias do plano de marketing social tornam-se ações concretas. No que diz respeito ao IPDAE, Lee e Kotler (2020) salientam que o gestor responsável pelo plano deverá formular as seguintes perguntas: O que faremos? Quem será o responsável? Quando será feito? Quanto custará? Para fins de um melhor entendimento e eficácia do plano.

Neste sentido, com base nos objetivos de marketing social, desenvolveu-se a elaboração dos planos de ação de marketing social para o Instituto. Os planos de ação foram divididos em três programas: o programa de qualificação da gestão de marketing social, o programa de aprimoramento das mídias sociais e o programa de fortalecimento do relacionamento com colaboradores.

Quadro 6 - Programas de ação de marketing social

PROGRAMAS DE AÇÃO	
Programa 1	Qualificação da gestão de marketing social.
Programa 2	Aprimoramento das mídias sociais.
Programa 3	Fortalecimento do relacionamento com colaboradores.

Fonte: Elaborado pela autora.

Programa 1 – Qualificação da gestão de marketing social: o programa sugere qualificar e profissionalizar os colaboradores da área administrativa do IPDAE. Com o intuito de preparar e orientar tais colaboradores para uma nova forma de gerir o marketing social e a comunicação da organização.

A primeira ação sugerida é a contratação ou o firmamento de uma parceria com uma empresa de consultoria em gestão e marketing para orientar da forma mais eficiente todos os processos que envolvem o gerenciamento do IPDAE. A segunda ação sugerida é a contratação de um estagiário para a área de marketing. A terceira ação, é o recrutamento de voluntários para a área de comunicação e marketing.

Por não possuir um software ou sistema de gestão para o controle dos processos gerenciais de marketing e também para o armazenamento de dados dos doadores, sugere-se ao IPDAE a compra do sistema OngFácil em sua modalidade prata, que permitirá ao Instituto controlar seus projetos, atualizar o quadro de doadores e beneficiários, visualizar dados simplificados a respeito dos doadores, desenvolver métricas e gerenciar suas contas de forma otimizada e eficiente.

Por fim, para esse programa, sugere-se ainda a inscrição dos colaboradores em cursos on-line de capacitação gerencial, marketing social, marketing digital para ONGs, dentre outros cursos ligados ao terceiro setor.

Quadro 7 - Programa 1

QUALIFICAÇÃO DA GESTÃO DE MARKETING SOCIAL				
AÇÕES	RESPONSÁVEL	PRAZO	CUSTO	CRITÉRIOS DE AVALIAÇÃO
Firmar parcerias com empresas de consultoria	Presidente	Maior de 2022	0,00	Realização da parceria.
Contratar um estagiário na área de marketing	Diretor de relações institucionais	Maior de 2022	R\$ 832,00	Realização da contratação.
Recrutar voluntários para a área comunicação e marketing	Diretor de relações institucionais	Maior de 2022	0,00	Realização dos recrutamentos.
Utilizar o software OngFácil	Presidente	Junho de 2022	Plano Prata R\$ 210,00 mensais	Compra do plano.
Matricular os colaboradores da área administrativa em cursos on-line de marketing digital, gestão, dentre outros cursos	Presidente	Julho de 2022	Em média R\$ 49,90 cada curso on-line	Quantidade de cursos efetuados.

Fonte: Elaborado pela autora.

Programa 2 – Aprimoramento das mídias sociais do IPDAE: o programa visa aprimorar as mídias sociais do IPDAE para receber de forma qualificada as ações de CIMS e para o atendimento de tal objetivo, algumas ações foram sugeridas.

É preciso salientar que a nova identidade visual do Instituto já está sendo desenvolvida com a iniciativa e apoio do diretor de relações institucionais do IPDAE. E com o apoio de uma empresa privada, o novo site do IPDAE também já está sendo desenvolvido.

A partir disso, sugere-se a atualização da nova identidade visual do IPDAE em todos os perfis de suas mídias sociais (Instagram, Facebook, Youtube, Twitter, WhatsApp e Telegram). Sugere-se também, a orientação e treinamento do estagiário para administrar as mídias sociais, com base em um cronograma de postagens de marketing digital.

Por fim, é sugerida a atualização de suas redes sociais com conteúdos referenciando as ações e serviços prestados pelo IPDAE. O processo será avaliado ao final de um ano com base na qualidade e tipos de conteúdo postados de acordo com o cronograma preestabelecido.

Quadro 8 - Programa 2

APRIMORAMENTO DAS MÍDIAS SOCIAIS DO IPDAE				
AÇÕES	RESPONSÁVEL	PRAZO	CUSTO	CRITÉRIOS DE AVALIAÇÃO
Criar a nova identidade visual do IPDAE	Diretor de Relações Institucionais	Maio de 2022	0,00	Cumprimento do projeto solicitado.
Desenvolver o novo site do IPDAE	Diretor de relações institucionais	Maio de 2022	0,00	Cumprimento do projeto solicitado.
Atualizar a nova identidade visual nas mídias sociais	Diretor de relações institucionais	Maio de 2022	0,00	Atualização de todos os perfis nas mídias sociais do IPDAE.
Orientar o estagiário para administrar as mídias sociais	Diretor de relações institucionais	Junho de 2022	0,00	Realização da orientação com base no cronograma de postagens.
Atualizar os perfis das redes sociais	Estagiário	Junho de 2022	0,00	Quantidade e conteúdos publicados no período de um ano.

Fonte: Elaborado pela autora.

Programa 3 – Fortalecimento do relacionamento com os colaboradores: o programa visa fortalecer e aprimorar o relacionamento do IPDAE com seus colaboradores e doadores em geral. Para isso, sugere-se a criação de demonstrativos financeiros para divulgar a aplicação das doações recebidas. Tais demonstrativos precisam ser claros, objetivos e de fácil entendimento para os colaboradores. Sugere-se ainda, apresentar anualmente no site do Instituto tais demonstrações financeiras.

Posteriormente, sugere-se informar, trimestralmente no site do IPDAE, quais projetos e ações estão recebendo os recursos oriundos das doações. Tais informações precisam ser objetivas, porém contendo o maior detalhamento financeiro possível.

Sugere-se também, a atualização do banco de dados dos doadores do Instituto para fins de controle e análise. Por fim, é sugerido o desenvolvimento de pesquisas acerca da imagem do IPDAE para a população de Porto Alegre e regiões metropolitanas.

Quadro 9 - Programa 3

FORTALECIMENTO DO RELACIONAMENTO COM COLABORADORES				
ações	responsável	data	custo	critérios de avaliação
Criar demonstrativos para divulgar a aplicação das doações recebidas	Estagiário	Anualmente	0,00	Clareza e qualidade dos demonstrativos.
Apresentar no site as demonstrações financeiras	Diretor de relações institucionais	Anualmente	0,00	Cumprimento do projeto solicitado.
Informar no site onde os recursos das doações estão sendo aplicados	Estagiário	Trimestralmente	0,00	Qualidade e clareza das informações demonstradas.
Atualizar o banco de dados de doadores	Estagiário	Mensalmente	0,00	Cumprimento da ação solicitada.
Desenvolver pesquisas acerca da imagem do IPDAE	Estagiário	Anualmente	0,00	Número de questionários respondidos.

Fonte: Elaborado pela autora.

6 PLANO DE COMUNICAÇÃO INTEGRADA DE MARKETING SOCIAL

O plano de comunicação integrada de marketing social (CIMS) aqui apresentado pretende servir de auxílio à gestão do IPDAE. Fundamentado nos conceitos que giram em torno do marketing social e da comunicação integrada de marketing social, o plano de CIMS tem como base o plano de marketing social formulado para o Instituto.

6.1 PREMISSAS

As premissas do plano de CIMS baseiam-se nas informações apresentadas no plano de marketing social do IPDAE.

6.2 DECISÕES ESTRATÉGICAS

As decisões estratégicas no plano de comunicação integrada de marketing social referem-se ao recurso total que será empregado no desenvolvimento da comunicação, a definição do público-alvo, dos prazos, dos objetivos gerais de comunicação e das estratégias escolhidas para a divulgação da mensagem.

6.2.1 Recurso total

Para a elaboração da proposta do plano de CIMS, antes da escolha do mix de comunicação, é necessário definir o orçamento que será empregado no plano. Para isso, foi feita uma análise, com base nas entrevistas, da atual situação financeira do IPDAE.

Durante a pandemia de Covid-19 o Instituto precisou efetuar um corte significativo no seu quadro de funcionários. O pagamento das rescisões resultou na venda de um dos seus principais ativos imobilizados, o terreno que seria utilizado para a construção da nova sede.

Outra grave consequência da pandemia para o IPDAE, foi a redução significativa no número de doações de pessoas físicas e jurídicas. O que resulta hoje em um grave problema em seu fluxo de caixa diário e no suprimento da demanda de um de seus principais projetos, o Projeto de Segurança Alimentar Rede Luz x IPDAE.

O IPDAE não conta com reservas financeiras e todo o dinheiro arrecadado no mês é utilizado para a manutenção de suas atividades. Por conta disso, o orçamento do plano de CIMS

fica comprometido e limitado ao uso de ferramentas e ações que não exijam um investimento elevado ou que sejam financiadas por meio de parcerias com colaboradores.

Em vista disso, a técnica escolhida será o método do balanço. Definido por Ogden e Crescitelli (2007) como um método utilizado por gestores com pouca experiência no cálculo de orçamentos de comunicação, que estima quais verbas serão necessárias para atingir determinada meta, baseando-se no histórico de gastos da empresa.

6.2.2 Público-alvo

O público-alvo do plano de CIMS do IPDAE envolve todas as pessoas e empresas que estão dispostas a efetuar ou já fazem algum tipo de doação ou voluntariado para o Instituto e também órgãos públicos.

6.2.3 Prazos

Será elaborado um cronograma das atividades com duração de um ano, a contar a partir do mês de implementação do plano de CIMS. Nesse cronograma, as datas para cada ação de comunicação estarão sinalizadas por cores de acordo com a ferramenta utilizada.

6.2.4 Objetivos gerais

Os objetivos do plano de comunicação integrada de marketing social baseiam-se em um dos principais objetivos organizacionais do IPDAE: aumentar a captação de recursos. Dessa forma, os objetivos do plano de CIMS são:

- a. Criar notoriedade e credibilidade para o IPDAE;
- b. Informar as modalidades de doação e envolver os públicos-alvo.

6.2.5 Estratégias

Para atingir os objetivos de criar notoriedade e credibilidade para o IPDAE, informar as modalidades de doação e ao mesmo tempo envolver os públicos-alvo, a estratégia de comunicação para o Instituto é divulgar, através das ferramentas de CIMS, a qualidade e o

impacto das atividades desenvolvidas pelo Instituto na vida de seus beneficiários e mostrar também a importância das parcerias e do ato de doar.

A mensagem escolhida para perpetuar nos programas de ação de CIMS é: “Instituto Porto-alegrense de Arte-educação, onde a música, a literatura e as artes andam de mãos dadas”. Já o slogan sugerido para acompanhar a mensagem é: “IPDAE, transformando realidades”.

Diante disto, as seguintes ferramentas de comunicação de marketing social foram selecionadas: propaganda, relações públicas, marketing direto, marketing digital e eventos.

Nesta etapa, de acordo com Ogden e Crescitelli (2007), a maioria das organizações decide contratar agências especializadas na integração das ações de comunicação de marketing.

6.3 DECISÕES TÁTICAS

As decisões táticas no plano de CIMS envolvem a alocação dos recursos por ação, os programas de ação e o cronograma de atividades com duração de um ano a contar do início de sua implementação.

6.3.1 Programas de ação

6.3.1.1 Comunicação interna

O objetivo de efetuar um programa de ação focado na comunicação interna do IPDAE se dá por conta da necessidade de criação de sinergia entre todos os membros do Instituto com relação ao tipo de mensagem a ser propagada aos públicos-alvo (OGDEN; CRESCITELLI, 2007). Assim, propõe-se o desenvolvimento de reuniões mensais com todos os funcionários e voluntários do IPDAE para informar e atualizar a mensagem a ser propagada aos públicos-alvo.

Quadro 10 - Programa de ação da comunicação interna

ALVO	AÇÕES	OBJETIVOS	CRITÉRIOS DE AVALIAÇÃO	SLOGAN
Membros da diretoria	Reuniões mensais	Coordenar a mensagem central do plano de CIMS visando a eficácia das ações.	Nível de aceitação e propagação da mensagem para os públicos-alvo do IPDAE.	"IPDAE, transformando realidades".
Voluntários	Reuniões mensais	Coordenar a mensagem central do plano de CIMS visando a eficácia das ações.	Nível de aceitação e propagação da mensagem para os públicos-alvo do IPDAE.	"IPDAE, transformando realidades".

Fonte: Elaborado pela autora.

6.3.1.2 Propaganda

As campanhas de propagandas elaboradas para o IPDAE têm a função principal de criar notoriedade, transmitir confiança para o público e auxiliar no posicionamento desejado para o Instituto e dessa forma atrair e reter doadores. Para o planejamento das campanhas foi necessário escolher o público-alvo, as mídias e os custos relacionados.

As campanhas de propagandas no IPDAE serão feitas através do rádio, jornais e da internet, com o objetivo de criar notoriedade, credibilidade, informar e envolver. O público-alvo escolhido não é segmentado e visa atrair a atenção de pessoas físicas e jurídicas de Porto Alegre e outras regiões.

- 1. Informar as modalidades de doação:** sugere-se mensalmente a divulgação paga nas rádios, jornais e internet das modalidades de doação propostas pelo IPDAE. Com o objetivo de criar notoriedade, informar e envolver, as propagandas precisam estar alinhadas com a mensagem sugerida no plano de CIMS.
- 2. Divulgar as aulas de música:** propõe-se a divulgação trimestral das aulas de música oferecidas pelo IPDAE com o intuito de criar notoriedade, credibilidade, informar e envolver o público-alvo.
- 3. Divulgar a biblioteca e o museu:** sugere-se também a divulgação da Biblioteca Leverdógil de Freitas e do Museu Comunitário da Lomba do Pinheiro. O objetivo desta ação é informar a respeito e fomentar ambos os espaços.

- 4. Divulgar os eventos:** propõe-se também a divulgação, através das rádios, jornais e internet, dos eventos elaborados pelo IPDAE. O objetivo é criar notoriedade, informar e envolver o público-alvo.

Quadro 11 - Programa de ação de propaganda

Nº	Ação	Público-alvo	Objetivos	Data	Divulgação	Métricas
1	Informar as modalidades de doação	Doadores e potenciais doadores	Criar notoriedade, informar e envolver	Mensalmente	Rádio, jornal e internet	Alcance da mensagem com base no número de ouvintes, assinantes, acessos e taxas de cliques.
2	Divulgar as aulas de música	Doadores e potenciais doadores	Criar notoriedade, informar e envolver	Trimestralmente	Rádio, jornal e internet	Alcance da mensagem com base no número de ouvintes, assinantes, acessos e taxas de cliques.
3	Divulgar a biblioteca e o museu	Doadores e potenciais doadores	Informar a respeito e fomentar a biblioteca e o museu	Trimestralmente	Rádio, jornal e internet	Alcance da mensagem com base no número de ouvintes, assinantes, acessos e taxas de cliques.
4	Divulgar os eventos	Doadores e potenciais doadores	Criar notoriedade, informar e envolver	De acordo com as datas dos eventos	Rádio, jornal e internet	Alcance da mensagem com base no número de ouvintes, assinantes, acessos e taxas de cliques.

Fonte: Elaborado pela autora.

6.3.1.3 Relações públicas

O objetivo principal das relações públicas no IPDAE é proteger e fomentar a imagem do Instituto e de seus serviços prestados através da construção e manutenção de um bom relacionamento com seus públicos-alvo. Nesse caso, o público é a sociedade em geral e todos os atores que de alguma forma afetam ou contribuem para o funcionamento das atividades do IPDAE.

- 1. Desenvolver e monitorar publicações do IPDAE:** sugere-se o desenvolvimento e o monitoramento, por parte do diretor de relações institucionais, das publicações efetuadas pelo IPDAE. Mesmo que o serviço de criação seja terceirizado, propõe-se que o profissional de relações públicas monitore mensalmente e avalie a sinergia do material produzido com a mensagem proposta no plano de CIMS.
- 2. Produzir pautas que geram mídia espontânea:** sugere-se a produção trimestral de pautas com o intuito de gerar mídia espontânea e atrair a atenção dos principais veículos de comunicação do Estado do Rio Grande do Sul.

3. **Gerenciar os eventos do IPDAE:** sugere-se que o diretor de relações institucionais monitore e gerencie o desenvolvimento dos eventos produzidos pelo IPDAE. Certificando-se de que tais eventos estarão alinhados com a mensagem proposta no plano de CIMS.
4. **Desenvolver um vídeo institucional:** propõe-se a criação de um vídeo institucional para o IPDAE alinhado com a mensagem de CIMS com o objetivo de criar notoriedade, credibilidade, informar e envolver doadores e potenciais doadores para o IPDAE. Sugere-se ainda que o vídeo seja divulgado através de parcerias em algum veículo de comunicação do Estado do Rio Grande do Sul e também divulgado nas mídias sociais.
5. **Gerenciar a CIMS com os órgãos públicos:** sugere-se o gerenciamento da CIMS com órgãos públicos. O objetivo é criar notoriedade e credibilidade para o Instituto evitando assim o desenvolvimento de novas legislações que possam vir a atrapalhar o funcionamento do IPDAE.

Quadro 12 - Programa de ação de relações públicas

Nº	Ação	Público-alvo	Objetivos	Data	Divulgação	Métricas
1	Desenvolver e monitorar publicações do IPDAE	Público em geral	Desenvolver publicações coerentes com a mensagem da CIMS e monitorá-las	Mensalmente	Mídias sociais	Número de publicações monitoradas mensalmente, taxa de correções de erros nas publicações mensais.
2	Produzir pautas que geram mídia espontânea	Veículos de comunicação	Atrair a atenção dos veículos de comunicação a respeito do IPDAE	Trimestralmente	Tv, rádio, jornais, internet	Número de veículos de comunicação atraídos pelas pautas produzidas.
3	Gerenciar os eventos do IPDAE	Público em geral	Certificar que os eventos estão alinhados com a mensagem da CIMS	De acordo com as datas dos eventos	Mídias sociais	Número de eventos gerenciados, taxa de erros na mensagem de CIMS proposta.
4	Desenvolver um vídeo institucional	Público em geral	Criar notoriedade, credibilidade, informar e envolver	Anualmente	Televisão, internet	Número de vezes que o vídeo foi reproduzido ou transmitido.
5	Gerenciar a CIMS com os órgãos públicos	Órgãos públicos	Criar notoriedade, credibilidade, informar e envolver	Trimestralmente	Relatórios impressos	Número de projetos ou parcerias firmadas.

Fonte: Elaborado pela autora.

6.3.1.4 Marketing direto

O plano de ação de marketing direto visa criar notoriedade, credibilidade, informar e envolver o público-alvo do IPDAE composto pelos doadores. Através de um banco de dados com informações atualizadas, sugere-se que o IPDAE mantenha um contato regular com esses doadores.

- 1. Informar as modalidades de doação:** sugere-se que mensalmente um colaborador, treinado e alinhado com a mensagem determinada para o plano de CIMS, faça contato com a lista de doadores do Instituto através do telefone, do celular ou via e-mail para informar a respeito das modalidades de doação que o IPDAE propõe. Sugere-se ainda que no e-mail, folhetos e catálogos possam ser anexados contendo, além das informações a respeito das formas de doação, a mensagem sugerida no plano de CIMS.
- 2. Informar a respeito dos eventos:** sugere-se que o IPDAE entre em contato com dos doadores para divulgar informações a respeito dos eventos promovidos. O contado deverá ser feito de acordo com as datas de tais evento, através do telefone, do celular e também através de e-mails.
- 3. Divulgar as aulas de música:** sugere-se que a divulgação dos serviços prestados pelo IPDAE seja feita mensalmente através de e-mails. Sugere-se ainda o envio em anexo de folhetos e catálogos detalhando os serviços e contendo ainda a mensagem sugerida no plano de CIMS.
- 4. Divulgar a biblioteca e o Museu:** propõe-se a divulgação da Biblioteca Leverdógil de Freitas e do Museu Comunitário da Lomba do Pinheiro para os doadores do Instituto. Um colaborador designado para a tarefa deverá enviar mensalmente um e-mail contendo em anexo um folheto ou catálogo informando a respeito dos livros e dos serviços e atividades oferecidas no museu.
- 5. Divulgar as ações sociais:** sugere-se o envio de e-mails para os doadores do IPDAE com o intuito de divulgar as ações sociais propostas.

Quadro 13- Programa de ação de marketing direto

Nº	Ação	Público-alvo	Objetivos	Data	Divulgação	Métricas
1	Informar as modalidades de doação	Doadores	Inspirar, gerar e estimular o desejo em doar para o IPDAE	Contato mensal	Telefone fixo, celular, e-mail.	Número de e-mails enviados, número de telefonemas e número de feedbacks.
2	Informar a respeito dos eventos	Doadores	Informar a respeito dos eventos promovidos pelo IPDAE	Conforme as datas dos eventos	Telefone fixo, celular, e-mail.	Número de e-mails enviados, número de telefonemas e número de feedbacks.
3	Divulgar as aulas de música	Doadores	Fomentar os serviços do IPDAE	Contato mensal	Telefone fixo, celular, e-mail.	Número de e-mails enviados, número de telefonemas e número de feedbacks.
4	Divulgar a biblioteca e o Museu	Doadores	Fomentar os serviços do IPDAE	Contato mensal	Telefone fixo, celular, e-mail.	Número de e-mails enviados, número de telefonemas e número de feedbacks.
5	Divulgar as ações sociais	Doadores	Gerar notoriedade e credibilidade	Conforme as datas das ações	Telefone fixo, celular, e-mail.	Número de e-mails enviados, número de telefonemas e número de feedbacks.

Fonte: Elaborado pela autora.

6.3.1.5 Marketing digital

A proposta de um plano de ação de comunicação de marketing digital para o IPDAE visa além da criação de notoriedade e credibilidade, informar as modalidades de doação e envolver os públicos-alvo. Para isso sugere-se a manutenção e atualização diária das mídias sociais que o IPDAE utiliza (Site, Instagram, Facebook e Youtube), com conteúdos específicos, baseados em seus serviços prestados, suas ações sociais e seus eventos.

- 1. Informar as modalidades de doação:** sugere-se a publicação de informativos semanais a respeito das modalidades de doação que o IPDAE utiliza. Além de informar, as postagens têm o objetivo de inspirar, gerar e estimular o desejo de doar por parte do público-alvo através da transmissão de mensagens. A mensagem utilizada nas mídias sociais será: “Instituto Porto-alegrense de Arte-educação, onde a música, a literatura e as artes andam de mãos dadas”. A mensagem virá acompanhada do slogan: “IPDAE, transformando realidades”.

2. **Informar a respeito dos eventos:** propõe-se a elaboração de postagens de cunho informativo a respeito dos eventos promovidos pelo IPDAE.
3. **Divulgar as aulas de música:** sugere-se a divulgação através de postagens diárias dos serviços ofertados pelo IPDAE em sua escola de música. Com o objetivo de fomentar e informar o público-alvo, as postagens deverão ser feitas nas principais redes sociais do Instituto.
4. **Divulgar a biblioteca e o museu:** sugere-se também a divulgação da biblioteca Leverdógil de Freitas e do Museu Comunitário e Memorial da Família Remião através de postagens quinzenais nas redes sociais.
5. **Divulgar as ações sociais:** sugere-se ainda a divulgação das ações sociais feitas pelo Instituto. Com o objetivo de gerar notoriedade e credibilidade, as ações deverão ser divulgadas nas redes sociais do IPDAE acompanhadas do slogan: “IPDAE, transformando realidades”.

Quadro 14 - Programa de ação de marketing digital

Nº	Ação	Público-alvo	Objetivos	Data	Divulgação	Métricas
1	Informar as modalidades de doação	Doadores e potenciais doadores	Inspirar, gerar e estimular o desejo em doar para o IPDAE	Postagens semanais	Mídias sociais do IPDAE	Taxa de engajamento e número de visitas ao site.
2	Informar a respeito dos eventos	Doadores, beneficiários e potenciais doadores	Informar a respeito dos eventos promovidos pelo IPDAE	Conforme as datas dos eventos	Mídias sociais do IPDAE	Taxa de engajamento e número de visitas ao site.
3	Divulgar as aulas de música	Doadores, beneficiários e potenciais doadores	Fomentar os serviços do IPDAE	Postagens diárias	Mídias sociais do IPDAE	Taxa de engajamento e número de visitas ao site.
4	Divulgar a biblioteca e o Museu	Doadores, beneficiários e potenciais doadores	Fomentar os serviços do IPDAE	Quinzenalmente	Mídias sociais do IPDAE	Taxa de engajamento e número de visitas ao site.
5	Divulgar as ações sociais	Doadores, beneficiários e potenciais doadores	Gerar notoriedade e credibilidade	Mensalmente	Mídias sociais do IPDAE	Taxa de engajamento e número de visitas ao site.

Fonte: Elaborado pela autora.

6.3.1.6 Eventos

Os eventos realizados pelo IPDAE serão voltados para o público em geral, com o intuito de criar notoriedade, credibilidade, informar e envolver um grande volume de pessoas acerca da importância dos serviços prestados pelo Instituto na cidade de Porto Alegre. Sugere-se a criação e o aprimoramento dos seguintes eventos:

- 1. Aniversário do IPDAE:** no dia 14 de abril, sugere-se a elaboração de um jantar para celebrar os serviços prestados pelo Instituto ao longo de 24 anos. O evento será pago e os ingressos serão vendidos diretamente na sede do Instituto. A divulgação do evento e da venda dos ingressos deverá ser feita nas mídias sociais do IPDAE.

- 2. Corrida beneficente do IPDAE:** propõe-se a criação de uma corrida beneficente anual na nova orla do Guaíba para gerar receitas, criar notoriedade e informar ao público em geral a importância do Instituto. Para isso, sugere-se uma corrida de apenas cinco quilômetros, com três times: o time da música, o time da literatura e o time do museu. Será confeccionada, para cada time, uma camiseta com cores específicas contendo o slogan da mensagem de CIMS: “IPDAE, transformando realidades”.

- 3. Jantares beneficentes:** sugere-se, três vezes ao ano, a elaboração de jantares beneficentes em pontos estratégicos da cidade de Porto Alegre. O objetivo do evento é o desenvolvimento e a manutenção das relações de proximidade com os stakeholders.

- 4. A noite das orquestras:** com o intuito de fomentar os serviços prestados pelo IPDAE, sugere-se a criação da noite das orquestras em parceria com órgãos públicos. O evento deverá ser realizado no Capitólio em Porto Alegre e disponibilizado por colaboradores e parceiros do Instituto.

5. Livro na Lomba: o projeto já existe há alguns anos, e tem como objetivo a distribuição de livros nas paradas de ônibus da Lomba do Pinheiro no dia do livro. Sugere-se o aprimoramento do projeto “Livro na Lomba” através da preparação das ações de entrega dos livros por parte dos colaboradores, onde os mesmos deverão ser informados a respeito dos objetivos gerais da CIMS. O objetivo é fomentar a leitura e informar a respeito dos serviços ofertados pelo IPDAE.

Quadro 15 - Programa de ação de eventos

Nº	Ação	Público-alvo	Objetivos	Data	Divulgação	Métricas
1	Criar um evento anual para celebrar o aniversário do IPDAE	Doadores e potenciais doadores	Desenvolver relações de proximidade com seus stakeholders.	14 de abril	Mídias sociais do IPDAE	Número de convidados no evento.
2	Criar a corrida beneficente do IPDAE	Doadores e potenciais doadores	Gerar receitas, informar e criar notoriedade.	20 de outubro	Mídias sociais do IPDAE	Número de inscritos na corrida por modalidade.
3	Realizar jantares beneficentes	Doadores e potenciais doadores	Desenvolver relações de proximidade com seus stakeholders.	21 de janeiro 21 de junho 21 de novembro	Mídias sociais do IPDAE	Número de pessoas presentes no evento.
4	Propor a noite das orquestras do IPDAE	Doadores, beneficiários e potenciais doadores	Fomentar os serviços do IPDAE	20 de agosto	Mídias sociais do IPDAE	Número de ingressos vendidos.
5	Aprimorar a ação "Livro na Lomba"	Moradores da Lomba do Pinheiro	Fomentar a leitura e informar a respeito dos serviços ofertados pelo IPDAE	23 de abril	Mídias sociais do IPDAE	Número de livros distribuídos.

Fonte: Elaborado pela autora.

6.3.2 Cronograma de ações

Propõe-se que o cronograma de ações tenha início em maio de 2022 e duração de 12 meses. Após o período, torna-se necessária a criação de novas estratégias e novas mensagens a serem propagadas.

Quadro 16 - Cronograma de ações

AÇÕES	5.22	6.22	7.22	8.22	9.22	10.22	11.22	12.22	01.23	02.23	03.23	04.23	05.23
Comunicação interna													
Reuniões	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Propaganda													
Informar as modalidades de doação	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Divulgar as aulas de música	X			X			X			X			X
Divulgar a Biblioteca e o Museu		X			X			X			X		
Divulgar os eventos		X		X		X	X		X			X	
Relações públicas													
Desenvolver e monitorar as publicações	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Produzir pautas que geram mídia espont.	X			X			X			X			X
Gerenciar os eventos do IPDAE		X		X		X	X		X			X	
Desenvolver vídeos institucionais								X					
Gerenciar a CIMS com órgãos públicos		X			X			X			X		
Marketing direto													
Informar as modalidades de doação	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Informar a respeito dos eventos		X		X		X	X		X			X	
Divulgar as aulas de música	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Divulgar a Biblioteca e o Museu	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Divulgar as ações sociais	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Marketing digital													
Informar as modalidades de doação	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Informar o eventos		X		X		X	X		X			X	
Divulgar as aulas de música	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Divulgar a Biblioteca e o Museu	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Divulgar as ações sociais	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Eventos													
Aniversário do IPDAE												X	
Corrida beneficente do IPDAE						X							
Jantares beneficentes		X					X		X				
A noite das orquestras				X									
Livro na Lomba												X	

Fonte: Elaborado pela autora.

6.4. AVALIAÇÃO E CONTROLE DE RESULTADOS

Todas as ações sugeridas devem ser feitas, de preferência, conforme o cronograma desenvolvido no plano de CIMS. É preciso, contudo, considerar possíveis atrasos no cronograma por conta de problemas de ordem financeira ou pessoal.

Os colaboradores designados para administrar a implementação e o acompanhamento do plano serão a Presidente e o Diretor de Relações Institucionais do IPDAE. Sugere-se que a cada ação realizada, os responsáveis registrem os resultados obtidos no sistema OngFácil na aba “controle de projetos”. Após o registro dos dados, sugere-se ainda o desenvolvimento de reuniões mensais a fim de se discutir os resultados obtidos em cada ação.

As avaliações dos resultados serão baseadas nos objetivos estipulados para a comunicação. Neste caso, a avaliação final do plano, deverá ser feita após um ano de implementação. Sua eficácia deverá ser medida com base no aumento do número de seguidores nas redes sociais, do quadro de doadores e voluntários e, principalmente, no aumento das receitas do Instituto.

7 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A realização do presente trabalho dedicou-se na elaboração do plano de marketing social e no plano de comunicação integrada de marketing social do Instituto Porto-alegrense de Arte-educação. Com o objetivo principal de auxiliar no aumento da arrecadação de doações e na visibilidade do Instituto através da utilização de ferramentas de comunicação de marketing social integradas.

Ao analisar os ambientes internos e externos do IPDAE, percebeu-se que apesar da importância de seus serviços prestados à comunidade da Lomba do Pinheiro e de estar a quase 25 anos atuando como um agente transformador, o Instituto carece de uma gestão mais qualificada e preparada para atender as novas demandas e adequações referentes a comunicação e ao marketing nas organizações do terceiro setor.

O plano de marketing social sugerido propõe a elaboração de três programas de ações a serem executados pelo IPDAE. Tais programas, que dependem de recursos financeiros e da disponibilidade dos gestores do Instituto, foram formulados para servirem de base para a construção do plano de CIMS.

Já o plano de CIMS propõe a elaboração de seis programas de ações coordenadas focadas na criação de notoriedade e credibilidade para o IPDAE e também em informar e envolver os públicos-alvo do Instituto.

É preciso ressaltar a importância e a necessidade da continuidade nos planos de marketing social e de CIMS para que os mesmos possam se tornar efetivos no alcance dos objetivos organizacionais esperados para o Instituto.

Por fim, espera-se que o estudo possa contribuir de forma efetiva na manutenção e no crescimento dos serviços ofertados pelo IPDAE.

REFERÊNCIAS

- BELCH, George E.; BELCH, Michael E. **Propaganda e Promoção**: Uma perspectiva da Comunicação Integrada de Marketing. 9. ed. Porto Alegre: AMGH Editora LTDA, 2014. Disponível em: <https://app.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788580553659/>. Acesso em: 24 out. 2021.
- BRASIL. Instituto de Pesquisa e Economia Aplicada. **Visão Geral da Conjuntura**. Brasília, DF: IPEA, 2022. Disponível em: <https://www.ipea.gov.br/cartadeconjuntura/index.php/category/sumario-executivo/>. Acesso em: 16 abr. 2022.
- CENTRO DE PROMOÇÃO DA CRIANÇA E DO ADOLESCENTE. **Sobre o CPCA**. Porto Alegre: CPCA, 2022. Disponível em: <https://cPCA.org.br/sobre-o-cPCA/>. Acesso em: 06 abr. 2022.
- CHARITIES AID FOUNDATION. **Future-Proofing Nonprofits for the Post-Pandemic World**: The voice of Charities Facing COVID-19 Series. Reino Unido: CAF, 2020. Disponível em: https://www.cafamerica.org/wp-content/uploads/CV19_6_Report_cafamerica.pdf. Acesso em: 10 out. 2021.
- COSTA, Eliezer Arantes da. **Gestão estratégica**: da empresa que temos para a empresa que queremos. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2007. Disponível em: <https://app.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788502088825/>. Acesso em: 17 out. 2021.
- CRESCITELLI, Edson; SHIMP, Terence. **A comunicação de marketing**: Integrando propaganda, promoção e outras formas de divulgação. São Paulo: Cengage Learning Brasil, 2012. Disponível em: <https://app.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788522126231/>. Acesso em: 24 out. 2021.
- FERNANDES, Rubem César. O que é o terceiro setor? **Revista do Legislativo**, Belo Horizonte: Assembleia Legislativa do Estado de Minas Gerais, n. 18, p. 26-30, 1997.
- FERNANDES, Rubem César. **Privado porém Público**: o terceiro setor na América Latina. 2. ed. Rio de Janeiro: Relume-Dumará, 1994.
- FERRELL, O C.; HARTLINE, Michael D. **Estratégia de Marketing**: teoria e casos. 3. ed. São Paulo: Cengage Learning Brasil, 2016. Disponível em: <https://app.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788522126637/>. Acesso em: 06 abr. 2022.
- FISCHER, Rosa Maria; FALCONER, Andrés Pablo. Desafios da parceria governo e terceiro setor. **Revista de Administração**, São Paulo, v. 33, n. 1, p. 12-19, jan./mar. 1998.
- FLORES, Daniel Leite; CANGUSSU, Micaela Rodrigues. **Plano de comunicação no terceiro setor**: um estudo da Casa Social Filadélfia. 2017. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Comunicação Social) – Universidade de Brasília, Brasília, 2017. Disponível em: <https://bdm.unb.br/handle/10483/19626>. Acesso em: 05 set. 2021.

GEREMIA, Vanessa Luana. **Comunicação integrada de marketing**: análise e estratégias para uma instituição de ensino superior pública. 2016. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Administração) – Universidade Federal da Fronteira Sul, Chapecó, 2016. Disponível em: <https://rd.uffs.edu.br/handle/prefix/122>. Acesso em: 08 set. 2021.

INSTITUTO DE PESQUISA ECONÔMICA APLICADA. **Relatório OSCIP e OS**. Brasília: IPEA, 2020. Disponível em: <https://mapaosc.ipea.gov.br/post/2/relatorio-do-mapa-das-oscs-traca-o-perfil-das-oss-e-oscips-em-atividade-no-brasil> Acesso em: 07 set. 2021.

INSTITUTO NOSSA CAUSA. **O Cenário da Comunicação no Terceiro Setor**: práticas, desafios e perspectivas. Curitiba: Nossa Causa, 2019. Disponível em: <https://nossacausa.com/o-cenario-da-comunicacao-no-terceiro-setor/>. Acesso em: 07 set. 2021.

INSTITUTO PORTO-ALEGRENSE DE ARTE-EDUCAÇÃO. Home. Porto Alegre: IPDAE, 2022. Disponível em: <http://www.ipdae.com.br/>. Acesso em: 09 abr. 2022.

INTERNATIONAL SOCIAL MARKETING ASSOCIATION. **Definition of social marketing**. 2013. Disponível em: <https://www.i-socialmarketing.org/>. Acesso em: 24 out. 2021.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Administração de marketing**. 14. ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2012.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Administração de marketing**. 15. ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2018.

LACOMBE, Francisco; HEILBORN, Gilberto. **Administração**: princípios e tendências. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2008.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Administração de Marketing**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2019. Disponível em: <https://app.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788597020151/>. Acesso em: 24 out. 2021.

LEE, Nancy R.; KOTLER, Philip. **Marketing social**. 1. ed. São Paulo: Saraiva Educação, 2020. Disponível em: <https://app.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788571440319/>. Acesso em: 22 out. 2021.

MALHOTRA, Naresh. **Pesquisa de marketing**: uma orientação aplicada. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

MALHOTRA, Naresh. **Planos de marketing**. 1. ed. São Paulo: Saraiva, 2013. Disponível em: <https://app.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788502206700/>. Acesso em: 24 out. 2021.

MANZIONE, Sidney. **Marketing para o terceiro setor**: guia prático para a implementação de marketing em organizações filantrópicas. São Paulo: Novatec, 2006. Disponível em: https://www.google.com.br/books/edition/Marketing_para_o_Terceiro_Setor/IljOzrLmjMQC?hl=pt-BR&gbpv=1. Acesso em: 25 out. 2021.

MCCARTHY, E. Jerome; PERREAULT, William D. **Marketing essencial: uma abordagem gerencial e global**. São Paulo: Atlas, 1997.

MONSER, Neusa Terezinha Ballardin. et. al. **Terceiro Setor: guia para o profissional da contabilidade**. 3. ed. Porto Alegre: CRC, 2018. Disponível em:

http://www.crcrs.org.br/arquivos/livros/livro_3setor.pdf. Acesso em: 24 out. 2021.

OGDEN, James R.; CRESCITELLI, Edson. **Comunicação integrada de marketing: conceitos, técnicas e práticas**. 2. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças, de. **Administração estratégica na prática: a competitividade para administrar o futuro das empresas**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2013.

Disponível em: <https://app.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788522475612/>. Acesso em: 17 out. 2021.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Planejamento estratégico: Conceitos, metodologias e práticas**. 34. ed. São Paulo: Grupo GEN, 2018. Disponível em:

<https://app.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788597016840/>. Acesso em: 12 out. 2021.

POLIZEI, Eder. **Plano de Marketing**. 2. ed. São Paulo: Cengage Learning Brasil, 2010.

Disponível em: <https://app.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788522114726/>. Acesso em: 12 out. 2021.

RUWER, Léia Maria Erlich; REIS, Zaida Cristiane dos. **Estratégias organizacionais**. Porto Alegre: SAGAH, 2018. Disponível em:

<https://app.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788595026650/>. Acesso em: 17 out. 2021.

STERN, Gary J. **Terceiro setor: ferramenta de auto-avaliação para empresas**. São Paulo: Futura, 2001.

TACHIZAWA, Takeshy. **Organizações Não Governamentais e Terceiro Setor: criação de ONGs e estratégias de atuação**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2019. Disponível em:

<https://app.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788597022186/>. Acesso em: 12 out. 2021.

TOSCANO, Andreia Manuel Baptista. **A comunicação integrada no marketing social: plano de comunicação para a AFID**. 2009. Relatório de Projeto (Mestrado em Marketing) –

Instituto Superior de Ciências do Trabalho e da Empresa, Lisboa, 2009. Disponível em:

<https://repositorio.iscte-iul.pt/handle/10071/1762>. Acesso em: 23 out. 2021.

VALOR INVESTE. Uso do pix gera nova fonte de arrecadações para entidades. **Valor Investe**, Rio de Janeiro, 24. mar. 2022, 06:10. Disponível em:

<https://valorinveste.globo.com/produtos/servicos-financeiros/noticia/2022/03/24/uso-do-pix-gera-nova-fonte-de-arrecadacao-de-doacoes-para-entidades.ghtml>. Acesso em: 16 abr. 2022.

YANAZE, Mitsuro H. **Gestão de marketing e comunicação: avanços e aplicações**. 3. ed. São Paulo: Editora Saraiva, 2020. Disponível em:

<https://app.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788571441095/>. Acesso em: 25 out. 2021.

APÊNDICE A – ROTEIRO DE ENTREVISTAS COM A PRESIDENTE

1. Em que ano o IPDAE foi fundado?
2. O IPDAE foi fundado por quem e com que finalidade?
3. Qual a missão e visão organizacionais do IPDAE?
4. Quantas crianças e adolescente o IPDAE atende atualmente?
5. O Instituto tem algum planejamento estratégico de marketing estruturado?
6. Como o Instituto consegue obter os recursos necessários para pagar suas despesas e manter seus serviços em funcionamento?
7. Quais são as fontes de recursos do IPDAE?
8. O que leva as pessoas a doarem para o IPDAE?
9. Qual é o perfil de doadores do IPDAE?
10. Como são feitas as doações?
11. Quem faz a gestão das doações?
12. Quem são os concorrentes do IPDAE no que diz respeito a captação de recursos e a prestação de serviços?
13. Qual é o público-alvo do IPDAE?
14. Como é feita a comunicação do IPDAE com seus beneficiários, colaboradores, voluntários, doadores e potenciais doadores (pessoas físicas e pessoas jurídicas)?
15. Quais canais de comunicação o IPDAE utiliza?
16. Como você classifica a comunicação de marketing do IPDAE?
17. Existe alguém responsável pela comunicação de marketing do Instituto?
18. Qual a sua opinião acerca do uso de ferramentas de comunicação de marketing por organizações do terceiro setor?
19. Você saberia citar algum bom exemplo de comunicação de marketing em organizações do terceiro setor?
20. Com relação ao ambiente interno do IPDAE, você saberia citar quais são as forças e fraquezas?
21. Com relação as ameaças e oportunidades existentes no ambiente externo, quais você poderia citar?

APÊNDICE B - ROTEIRO DE ENTREVISTAS COM O DIRETOR

1. Qual a missão e visão organizacionais do IPDAE?
2. Como você foi conheceu o IPDAE?
3. O que te levou a doar para o IPDAE?
4. Nos últimos 12 meses, quantas vezes você fez algum tipo de doação para o IPDAE?
5. Quais tipos de doação você costuma fazer?
6. Você costuma doar para mais de uma organização sem fins lucrativos?
7. Qual a importância das organizações sem fins lucrativos para a sociedade de forma geral?
8. Como acredita que as organizações sem fins lucrativos são gerenciadas?
9. Qual a sua visão acerca da forma com que as organizações sem fins lucrativos lidam com a comunicação de suas ações e serviços prestados?
10. Você costuma acompanhar nas redes sociais as atividades das organizações sem fins lucrativos das quais você ajuda?
11. Você lembra de ter visto ou acompanhado alguma ação de comunicação de marketing de alguma organização sem fins lucrativos?
12. Qual a sua visão acerca da gestão de marketing do IPDAE?
13. Qual a sua visão acerca da comunicação de marketing do IPDAE?

APÊNDICE C – ROTEIRO DE ENTREVISTAS COM DOADORES

- 1.** Nos últimos 12 meses quantas vezes você fez algum tipo de doação para uma organização sem fins lucrativos?
- 2.** Na doação, qual o fator mais importante na escolha de uma organização sem fins lucrativos?
- 3.** Na sua opinião, o quão úteis são as doações para organizações sem fins lucrativos?
- 4.** Você costuma doar para mais de um tipo de organização sem fins lucrativos?
- 5.** Qual foi última organização sem fins lucrativos para a qual você doou algo?
- 6.** O que te levou a efetuar a doação?
- 7.** Você costuma acompanhar nas redes sociais as atividades das organizações sem fins lucrativos que ajuda?
- 8.** Quais canais de comunicação você costuma utilizar para entrar em contato com a/as organizações sem fins lucrativos que você auxilia?
- 9.** Na sua opinião, qual a importância das organizações sem fins lucrativos para a sociedade?
- 10.** Como acredita que as organizações sem fins lucrativos são gerenciadas?
- 11.** Qual a sua visão acerca da forma com que as organizações sem fins lucrativos lidam com a comunicação de suas ações e serviços prestados?

APÊNDICE D – ROTEIRO DE ENTREVISTAS COM EMPRESAS

- 1.** Qual a opinião da empresa acerca da importância das organizações sem fins lucrativos para a sociedade?
- 2.** Como acredita que as organizações sem fins lucrativos são gerenciadas?
- 3.** Qual a visão da empresa acerca da forma com que as organizações sem fins lucrativos lidam com a comunicação de suas ações e serviços prestados?
- 4.** Você lembra de ter visto ou acompanhado alguma ação de comunicação de marketing de alguma organização sem fins lucrativos? Qual?
- 5.** Qual o fator principal da hora da escolha das organizações que a empresa costuma ajudar?
- 6.** Quais tipos de doação a empresa costuma fazer?
- 7.** O que motiva a empresa a doar para o IPDAE?
- 8.** A empresa sabe quais são as modalidades de doações disponibilizadas pelo IPDAE?
- 9.** Como a empresa se comunica com o IPDAE?