



Universidade dos Açores
Departamento de Línguas e Literaturas Modernas

Ana Paula Rebelo Fonseca

**Comunicação para Lares de Infância e Juventude:
contributos para uma mudança de paradigma**

Dissertação de Mestrado realizada no âmbito do
CURSO DE 2º CICLO EM CIÊNCIAS DA COMUNICAÇÃO
na área científica de **RELAÇÕES PÚBLICAS**

Ponta Delgada

outubro 2014



Universidade dos Açores
Departamento de Línguas e Literaturas Modernas

Ana Paula Rebelo Fonseca

**Comunicação para Lares de Infância e Juventude:
contributos para uma mudança de paradigma**

Dissertação apresentada à **UNIVERSIDADE DOS AÇORES**
Para obtenção do grau de Mestre em Ciências da Comunicação
realizada no âmbito do
CURSO DE 2º CICLO EM CIÊNCIAS DA COMUNICAÇÃO
na área científica de **RELAÇÕES PÚBLICAS**
sob orientação da Prof^ª Doutora Maria Leonor Sampaio da Silva

Ponta Delgada

outubro 2014

Dedicado a todos os que com espírito de dedicação e abnegação contribuem para a
integração plena de crianças e jovens em risco de exclusão social.

Agradecimentos

O meu agradecimento a todos os que colaboraram direta e indiretamente na realização deste trabalho, em especial aos entrevistados e às incansáveis coordenadoras das instituições, Ana Sousa, da Casa do Gaiato de São Miguel – Obra do Padre Américo nos Açores, Manuela Meneses, da Mãe de Deus, Associação de Solidariedade Social e Ana Paula Barbosa, do Patronato de São Miguel.

À Professora Doutora Leonor Sampaio da Silva pela disponibilidade, mesmo em tempo de férias académicas, e excelente orientação científica.

Ao meu filho pela compreensão e paciência.

Um agradecimento muito especial ao Carlos Sousa pelo seu espírito voluntarioso em todo o trabalho gráfico e à Ana Mansinho pelo seu apoio incondicional. E porque são muitos, agradeço a todos os Amigos que me apoiaram e deram força para chegar ao fim de mais um desafio.

Resumo

Pensar a comunicação no contexto das organizações permite conhecer mais aprofundadamente uma organização, desde os seus valores, crenças, imagens até às ações que melhor se enquadrem na sua identidade, diferenciando-a das outras no mercado. Apesar de ser conhecida a importância de uma consciencialização do planeamento das ações que sirva a imagem estratégica das organizações para o exterior, nem todas seguem uma cultura de comunicação. Isto é específico das Instituições Particulares de Solidariedade Social que atuam no concelho de Ponta Delgada.

O presente trabalho procurará, assim, oferecer uma resposta a esta lacuna, ocupando-se de três Lares de Infância e Juventude, com o objetivo de colaborar na melhoria das tarefas diárias destas instituições e de planificar atividades que projetem o seu nome e a sua imagem na comunidade onde estão inseridas.

Palavras-chave: Plano, comunicação, identidade, cultura, IPSS, responsabilidade social, imagem, voluntariado.

Abstract

To plan communication strategies for an organization has the merit of enabling an in-depth knowledge of which values, beliefs, images and even actions are best suited to correspond to its intended identity, in order to distinguish it from its competitors. Though the importance of well-grounded strategic lines of action has been amply stated by reputed authors in the field of Public Relations, it is also known that a significant number of organizations fail to act according to this philosophy. This is particularly true in the case of the Private Social Solidarity Institutions acting within the municipality of Ponta Delgada.

The present study aims at improving this scenario. It analyses the historical background and present conditions of three Childhood and Youth Houses, and seeks to assist them in the planning of strategic activities that may improve their external image, the performance of their daily tasks and the bonds with the community they are rooted in.

Key-words: Communication, communication plan, identity, culture, PSSI, social responsibility, image, volunteer work.

Índice

Agradecimentos	III
Resumo	V
Abstract	V
Índice	VII
Figuras	VIII
Quadros	VIII
Gráficos.....	IX
Anexos	X
Quadros.....	X
Gráficos.....	X
Introdução	1
1. ENQUADRAMENTO TEÓRICO E CONCETUAL	5
1.1. Organizações como um sistema social aberto	5
1.2. Cultura organizacional e Comunicação	7
1.3. Comunicação interna – comunicação externa.....	12
1.4. Estratégias de comunicação: o que comunicar e como comunicar	15
2. O PAPEL DAS IPSS.....	19
2.1. Institucionalização e contextos de socialização: antes e depois	19
2.2. O papel das Instituições Particulares de Solidariedade Social.....	27
2.3. IPSS em números	33
3. APRESENTAÇÃO DAS INSTITUIÇÕES.....	43
3.1. Casa do Gaiato de São Miguel.....	43
3.2. Mãe de Deus, Associação de Solidariedade Social	45
3.3. Patronato de São Miguel	48
3.4. A missão, visão e valores	51
3.5. Recursos financeiros	52
3.6. Materiais de organização	52
3.7. Atividades desenvolvidas.....	53
4. ENFOQUES METODOLÓGICOS.....	55
4.1. Contexto interno.....	55
4.2. Contexto externo	56
4.3. Análise estratégica – Análise SWOT.....	74

5. UMA PROPOSTA DE AÇÕES ESTRATÉGICAS PARA OS LIJ	77
5.1. Enquadramento Estratégico	77
5.2. Missão e Objetivos.....	77
5.3. Objetivos gerais das ações estratégicas de comunicação.....	79
5.4. Objetivos específicos das ações estratégicas de comunicação.....	80
5.5. Estratégia.....	81
5.6. Avaliação e controlo	90
5.7. Direção e execução	91
Conclusão.....	93
Referências.....	99

Figuras

Figura 1 – Processo comunicacional	9
Figura 2 – Um modelo causal integrando a comunicação como antecedente do desempenho organizacional.....	11
Figura 3 – Interpretação da Identidade Corporativa.....	19
Figura 4 – Logotipo «interAgir»	88
Figura 5 – Site «interAgir».....	89

Quadros

Quadro 1 – IPSS com Acordo de Cooperação - Funcionamento - Açores 1992-2012 ..	24
Quadro 2 – Evolução do número de utentes nos equipamentos/respostas sociais, sem fins lucrativos, por área de intervenção social e anos, Açores 1996-2012.....	27
Quadro 3 – Evolução do número respostas sociais sem fins lucrativos, capacidade e frequência, por áreas de intervenção social e por ilha – Açores 1996-2012....	26
Quadro 4 – Dados comparativos de crianças e jovens em situação de acolhimento, entre 2006 e 2012	33
Quadro 5 – Lares de Infância e Acolhimento	34
Quadro 6 – Taxa de analfabetismo	38
Quadro 7 – Recursos físicos – Casa do Gaiato de São Miguel.....	44
Quadro 8 – Recursos humanos – Casa do Gaiato de São Miguel.....	45
Quadro 9 – Recursos físicos – Lar Mãe de Deus.....	46

Quadro 10 – Recursos humanos – Mãe de Deus, Associação de Solidariedade Social .	48
Quadro 11 – Recursos físicos – Patronato de São Miguel.....	54
Quadro 12 – Recursos humanos – Patronato de São Miguel.....	55
Quadro 13 – Idade dos jovens.....	58
Quadro 14 – Escolaridade dos Jovens	58
Quadro 15 – Idade dos entrevistados	59
Quadro 16 – Escolaridade dos entrevistados	63
Quadro 17 – Análise SWOT	75
Quadro 18 – Ações de comunicação.....	88
Quadro 19 – Plano de atividades «interAgir».....	91
Quadro 20 – Orçamento.....	94

Gráficos

Gráfico 1 – Evolução da despesa com serviços/equipamentos, por tipo de Acordo de Cooperação e Plano de Investimento - Açores 2009 – 2012	26
Gráfico 2 – O que mais gostas de fazer?	60
Gráfico 3 – Em que atividades gostarias de participar no futuro?	62
Gráfico 4 – Profissão que gostarias de desempenhar no futuro?	63
Gráfico 5 – Quais as principais dificuldades com que se depara na instituição?	64
Gráfico 6 – Que vantagens existem no desenvolvimento de ações de angariação de recursos financeiros junto da comunidade?	70
Gráfico 7 – O que poderá ser feito no futuro para conseguir estes objetivos?	67

ANEXOS

1.	Evolução da família entre 2001 e 2011.....	1
2.	Desafios à viabilidade financeira e reforço de cooperação	9
3.	Protocolo de Cooperação - Projeto «interAgir».....	11
4.	Documentação Respeitante às Entrevistas.....	15
5.	Logotipo «Interagir»	19
6.	<i>Website</i> «Interagir»	25
7.	Cartaz de divulgação – Espetáculo de Solidariedade	31
8.	Newsletter	30

Quadros

Quadro 1 – População residente nos Açores 2001-2011	5
---	---

Gráficos

Gráfico 1 – Evolução da dimensão média da família nos Açores	2
Gráfico 2 – Evolução do Índice de Envelhecimento da população nas ilhas açorianas, 2001-2012.....	7

Introdução

O desenvolvimento do terceiro setor e o crescimento das Organizações Não Governamentais (ONGs) traz à sociedade um novo olhar social, antes desconhecido ou esquecido. O conhecimento do trabalho dessas organizações e seus propósitos traz também novas possibilidades de atuação para a área de comunicação. Daí que seja imperativo a estas organizações a elaboração de planos de comunicação que estabeleçam a forma como deverão assumir a comunicação organizacional.

Vários estudos, como Beirão, (2008), Bland e Jackson (1992), Cabrero e Cabrero (2000), Newstrom (2008), Kunsch (2007), Rego (1999), Vau (2005) e Wendhausen (2007) têm salientado a importância da comunicação para a superação das dificuldades que cercam um mundo em mudança e permanentemente confrontado com diversas exigências sociais, económicas e políticas.

Apesar disso, são poucos os documentos orientadores da comunicação interna e externa em Portugal direcionados para este tipo de organizações. Nos Açores não há conhecimento da sua existência. É neste contexto que surge, no âmbito do Mestrado em Ciências da Comunicação, a presente dissertação com o tema «Comunicação para Lares de Infância e Juventude: contributos para uma mudança de paradigma», e que integra um conjunto de propostas de comunicação para Lares de Infância e Juventude (LIJ),¹ que acolhem crianças e jovens em risco nos Açores.

O trabalho incide sobre três Instituições Particulares de Solidariedade Social (IPSS), sedeadas na cidade de Ponta Delgada, ilha de São Miguel, Açores, cujo concelho abrange no seu espaço territorial um maior número de instituições. Os LIJ selecionados foram a Casa do Gaiato de São Miguel-Obra do Padre Américo nos Açores, a Mãe de Deus, Associação de Solidariedade Social e o Patronato de São Miguel.

A presente dissertação baseou-se nas propostas apresentadas por autores que integram uma bibliografia selecionada e tem por propósito principal ajudar na definição de objetivos de comunicação e na utilização dos meios adequados para alcançá-los, por forma a promover a imagem corporativa deste tipo de instituições e fomentar a cooperação entre elas, numa perspetiva de rentabilização de recursos técnicos, materiais e humanos. O fim último será o de contribuir para novas abordagens na inserção social das crianças e jovens que acolhem, através de atividades que procurem trabalhar as potencialidades dos indivíduos ou envolvam ao mesmo tempo, os funcionários que diariamente trabalham com estes públicos; chamar a

¹ Entende-se por Lar de Infância e Juventude uma resposta social, desenvolvida em equipamento, destinada ao acolhimento de crianças e jovens em situação de perigo, de duração superior a 6 meses, com base na aplicação de medida de promoção e proteção, ditada pelos tribunais.

sociedade civil a colaborar nos objetivos propostos por estas IPSS e contribuir, através de um plano comum de atividades anual, para a angariação de verbas que possam vir a constituir um complemento aos seus poucos recursos financeiros.

Ao longo desta dissertação procurar-se-á responder à pergunta motivadora do estudo: que estratégias poderão ser implementadas de modo a minimizar as dificuldades financeiras das instituições de acolhimento de crianças e jovens em risco? A partir desta interrogação, procurou-se desenvolver um estudo que contemplasse vários tipos de ações.

1 – A parceria entre instituições particulares de solidariedade social foi considerada por ser uma forma de debelar as dificuldades financeiras e rentabilizar recursos técnicos, materiais e humanos; 2 – Entendeu-se também que a realização de atividades conjuntas poderá responder aos desafios internos e externos das organizações; 3 – Finalmente, optou-se por integrar a cooperação entre organizações por estimular a responsabilidade social.

Esta dissertação pretende ser um documento orientador que possa servir como guia de comunicação para os três LIJ envolvidos no estudo, respondendo, assim, a necessidades específicas em termos de notoriedade e divulgação, tendo em particular atenção a diversidade dos públicos-alvo com que trabalham (crianças e jovens institucionalizados) bem como a utilização dos meios e instrumentos mais adequados face a estes públicos. Estamos certos de que este estudo será um bom instrumento de trabalho para a intervenção social junto das crianças e jovens, e a criação de novas dinâmicas organizacionais por parte dos gestores e funcionários destas instituições, de forma a responder aos novos desafios de uma sociedade em constante mudança.

O Estado, hoje, procura ver nas organizações da sociedade civil um parceiro para as suas políticas sociais e um suporte institucional para onde possa transferir algumas das suas atribuições em matéria de proteção social. Faz todo o sentido que as instituições preencham algumas lacunas do Estado no que diz respeito a respostas sociais adequadas às necessidades concretas da população.

Numa altura de escassez de recursos financeiros por parte do Estado, devido à crise económica que o país e a Região Autónoma dos Açores atravessam, e consequente redução e/ou não aumento das transferências financeiras para as IPSS, estas têm de encontrar novas formas de angariação de fundos que ajudem na realização das suas atividades.

O Estado, através de contratos de cooperação que estabelece com as IPSS, financia, em regra, uma parte substancial das despesas, tendo os recursos próprios ou provenientes de

outras instituições públicas ou privadas um papel insignificante no financiamento. Daí que a cobertura dos défices tenha de ser feita sobretudo através das participações pagas pelos utentes, como é o caso dos Lares de Idosos. Nas IPSS que abrangem o acolhimento de crianças e jovens em situação de perigo, com medidas de promoção e proteção, a participação anual do Estado é na totalidade, sendo o cálculo do valor do contrato feito de acordo com o quadro de pessoal e despesas de funcionamento autorizadas.

Tendo em conta que o alvo de estudo são instituições sem fins lucrativos, funcionando em termos administrativos ao abrigo de um contrato de cooperação financeira com o Governo Regional dos Açores, através da Secretaria Regional da Solidariedade Social, e em termos comunitários, num regime de voluntariado, todas as ações propostas serão realizadas em parceria técnica e financeira entre as três instituições acima referidas e com entidades públicas e privadas.

De forma a permitir uma ação cooperante e conjunta entre as três instituições é proposta a criação de um protocolo de cooperação, de forma a reunir sinergias, recursos técnicos, humanos e financeiros que permitam, por um lado, uma maior integração dos seus públicos-alvo (crianças e jovens em risco de exclusão social) na comunidade, privilegiando as suas motivações e experiências (a maioria das ações a serem realizadas seguem as principais preferências dos jovens e monitores inquiridos), e por outro, através de atividades externas, a angariação de receitas de forma a minorar a dependência financeira do Estado ganhando alguma autonomia e sustentabilidade.

Com vista a uma plena exposição de todas as fases do estudo, optou-se por organizar o presente trabalho em cinco capítulos.

O primeiro capítulo aborda o enquadramento teórico e conceptual relativo às Instituições Particulares de Solidariedade Social (IPSS), as referências teóricas e conceptuais referentes aos diferentes conceitos inerentes ao surgimento destas organizações não-governamentais, fornecendo dados sobre o seu aparecimento, a sua cultura organizacional, as estratégias de comunicação mais adequadas aos seus públicos internos e externos e a sua responsabilidade social na comunidade onde está inserida.

No segundo capítulo reflete-se sobre o papel das IPSS e a sua evolução ao longo do tempo, o contexto da institucionalização de crianças e jovens e as orientações legislativas que têm acompanhado esta evolução, bem como os desafios que se colocam atualmente a estas organizações. Neste capítulo mostra-se ainda a realidade do acolhimento em Lares de Infância e Juventude no país e na Região Autónoma dos Açores.

No terceiro capítulo é feita a caracterização dos LIJ selecionados na presente dissertação, incluindo a sua história, recursos físicos e humanos, objetivos de atuação e atividades desenvolvidas.

No quarto capítulo será apresentada e defendida a metodologia de investigação no contexto interno e externo, com recurso à técnica de entrevista. É feita ainda a caracterização sociodemográfica dos entrevistados, no grupo das crianças e jovens acolhidos e dos ajudantes de Lar e Centros de Dia, bem como a análise dos discursos das entrevistas realizadas a 104 indivíduos: crianças e jovens, Ajudantes de Lar e Centro de Dia, presidentes das direções dos Lares de Infância e Juventude Casa do Gaiato de São Miguel – Obra do Padre Américo nos Açores, Mãe de Deus, Associação de Solidariedade Social, Patronato de São Miguel, presidentes dos Conselhos Executivos das Escolas Secundárias Antero de Quental, Domingos Rebelo, Laranjeiras, e das Escolas Básicas Integradas Canto da Maia e Roberto Ivens, sedeadas na cidade de Ponta Delgada e à Secretária Regional da Solidariedade Social.

No quinto capítulo apresentam-se as ações estratégicas de comunicação, o diagnóstico da situação atual da comunicação das três instituições em estudo e a missão e objetivos das ações estratégicas de comunicação.

No seu conjunto, o trabalho procurará articular correntes de pensamento e soluções apresentadas e testadas na bibliografia especializada, a vocação e a natureza das organizações em análise no âmbito do contexto em que se inserem, e tendo em consideração os condicionalismos do momento presente.

1. ENQUADRAMENTO TEÓRICO E CONCEPTUAL

1.1. Organizações como um sistema social aberto

As organizações como sistemas sociais são abordadas por vários autores. Neste trabalho recebemos contributos de Newstrom (2008) e de Marín (1997), que consideramos importantes para explicar o papel e o funcionamento das Instituições Particulares de Solidariedade Social (IPSS), que são também sistemas sociais sujeitos a mudanças dinâmicas. O seu dinamismo fica comprovado na seguinte passagem:

Um sistema social é um conjunto complexo de relacionamentos humanos interagindo de diversas formas. Dentro de uma única organização, o sistema social inclui todas as pessoas que fazem parte dela, assim como todos os seus relacionamentos com o demais participantes e com o mundo exterior (Newstrom, 2008:74).

Se a organização como empresa é constituída por um conjunto de pessoas em interação mútua com vista à produção e distribuição de bens e serviços, como instituição, ela representa uma «cristalização de papéis sociais ou funções em torno da satisfação de algumas necessidades básicas da sociedade» (Marín, 1997:44).

Hoje, as empresas são vistas não só como espaços onde produtos e serviços são produzidos e oferecidos, mas também como microssociedades. Neste sentido e segundo Marín, as organizações são ‘extensões do homem’, na medida em que «canalizam a ação social individual que é mais eficaz através das organizações. E estas constituem as ferramentas com que os participantes alcançam as suas metas pessoais» (1997:46).

A interação entre as pessoas num sistema social é complexa. Newstrom aponta duas razões:

Primeiro, o comportamento de qualquer membro pode ter impacto, direto ou indireto, sobre o comportamento de qualquer um dos demais. Embora esses impactos possam mais ou menos extensos, todas as partes são mutuamente interdependentes. Um segundo ponto relevante gira em torno das fronteiras de um sistema. Qualquer sistema social estabelece intercâmbios com o seu ambiente, recebendo *input* dele e oferecendo *output* para ele. Os sistemas sociais são, portanto, sistemas abertos que interagem com seu entorno (2008:74).

O sistema de uma organização, por sua vez, faz também parte de um sistema maior – a sociedade. Por isso, é um sistema aberto, em que «a organização se adapta conscientemente, segundo as decisões tomadas pelos seus dirigentes e as atividades dos seus membros, às variações do meio exterior» (Marín, 1997:198). Para que esta adaptação aconteça, as organizações necessitam de comunicar com outros sistemas dessa sociedade, como empresas fornecedoras, empresas concorrentes, entidades governamentais, clientes ou consumidores. A interação entre a organização e os seus públicos e entre os seus colaboradores realiza-se através da comunicação, como teremos oportunidade de verificar.

Os *inputs* e o tipo de influência externa dependem da natureza da organização e podem ser a matéria-prima, a tecnologia, o retorno económico, político e legislativo, os recursos humanos, com as suas características psicológicas próprias (atitudes, interesses, motivações) e todos os outros valores que se traduzem em normas de conduta relacionadas com o sistema de prémios e castigos. Os *outputs* são os resultados vindos do exterior: objetos fabricados e os bens económicos e também as abordagens hierárquicas, assim como uma série de dados psicológicos (motivações, satisfações e frustrações dos seus membros).

A visibilidade das ações das organizações, e no caso em estudo das três instituições de acolhimento de crianças e jovens – Casa do Gaiato de São Miguel – Obra do Padre Américo nos Açores, a Mãe de Deus, Associação de Solidariedade Social e o Patronato de São Miguel – vai depender das suas relações com o exterior e com a própria estrutura organizacional:

Uma visão da organização como um sistema aberto reconhece a existência de muitos grupos diferenciados dentro e fora da organização, cada um dos quais com interesses diversos. Em largo grau é na capacidade da organização enfrentar os inevitáveis conflitos de interesses que reside a sua eficácia (Vau, 2005:15).

Para que seja possível uma harmonização a que alude Vau, tendo em conta a abertura das organizações ao exterior e a sua complexidade interna, os objetivos organizacionais devem, tanto quanto possível, estabelecer-se de forma dinâmica e integrada. Todas as empresas, e neste caso organizações não-governamentais, precisam de manter o equilíbrio e de preservar a sua integridade, mas também têm de mudar para fazerem face a situações e a acontecimentos que ultrapassem a capacidade de resposta instalada aos mais diversos níveis.

Segundo Vau, numa empresa, «a mudança está associada, por um lado, à dicotomia alteração-permanência, e, por outro lado, ao confronto entre as evoluções endógenas e a pressão exercida por transformações exógenas» (2005:16).

A adoção, continuidade ou alteração dos objetivos da empresa são decisões estratégicas assentes em determinada orientação administrativa e na análise de recursos e das circunstâncias da organização e do meio, que compreende o contexto material e físico da organização, e também a sua envolvente sociológica e humana, onde se afirmam a cultura e os valores da sociedade em que a empresa se insere.

O êxito da empresa, na ótica de Vau, é subsidiário da confiança e do apoio que ela é capaz de granjear através das suas atitudes que lhe são imputáveis e que se refletem sobremaneira na dimensão mais suave da gestão de recursos humanos, na própria comunicação e na cultura empresarial (2005:16). Por isso, os membros de um sistema devem,

nas palavras de Newstrom, «estar cientes da natureza do seu ambiente e do impacto deste sobre os outros membros, tanto dentro como fora do seu próprio sistema social» (2008: 74).

1.2. Cultura organizacional e Comunicação

A cultura organizacional é algo que nasce com a organização e é aperfeiçoada ao longo dos anos pela consolidação das suas metas. As organizações atuam conforme os seus princípios, crenças, objetivos, políticas e convicções, entre outros estímulos. Estes elementos regem o comportamento da organização e são eles que desenham a cultura organizacional de uma empresa ou instituição. A função da cultura das organizações será assim, segundo Marín, a de «guiar o comportamento em relação aos modos de ação condizente com a organização e com os seus objetivos e os seus elementos distintivos, e deve ser o resultado da adaptação das pessoas para a cultura em geral» (1997:74).

As culturas organizacionais são importantes para o sucesso de uma empresa por várias razões. Uma das razões é-nos trazida por Rego que citando Denison (1999) aponta resultados de estudos realizados em numerosas empresas onde se verificou que a cultura organizacional está fortemente relacionada com o desempenho das empresas. Enumera quatro fatores culturais relevantes: (1) a existência de uma missão organizacional com significado para as pessoas e mobilizadora dos seus esforços; (2) o envolvimento e participação das pessoas na missão e na organização em geral; (3) a integração generalizada das normas internas por que as pessoas se norteiam e pelas quais atuam como sistema de controlo e de orientação; (4) a adaptabilidade e capacidade para responder internamente às mudanças externas (1999:116).

Estes quatro fatores estão relacionados com a comunicação a nível interno e externo de uma organização. Para Rego, citando Sinickas (2006), para que a comunicação se processe é necessário: que os gestores saibam comunicar a missão aos seus colaboradores, de modo simples e apelativo; que uma boa comunicação ajude os empregados a compreenderem a missão e a envolverem-se na sua prossecução; que uma boa comunicação permita que os membros organizacionais transportem para o interior da organização as informações e o conhecimento sobre as mudanças no exterior da organização e que se os mecanismos de comunicação forem fluidos, então a informação e o conhecimento circula mais rapidamente, permitindo aos colaboradores e às equipas tomarem melhores decisões e as pessoas que se identificam com a sua organização tendem a transmitir para o exterior uma melhor imagem da mesma (1999:116).

No interior das organizações a cultura organizacional é formada por um conjunto de suposições, crenças, valores e normas que é compartilhado pelos membros de uma organização e que determina os comportamentos individual e coletivo no interesse da mesma. Como recorda Rego,

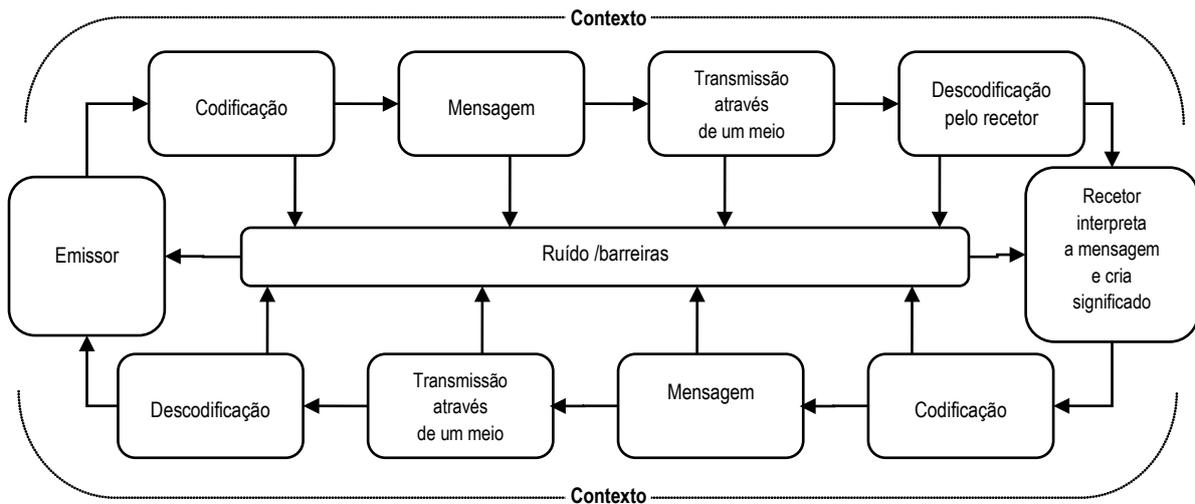
Essa cultura pode ter sido conscientemente criada por seus principais membros ou pode ter simplesmente evoluído ao longo do tempo. Ela representa um elemento-chave do ambiente de trabalho no qual os funcionários desenvolvem as suas atividades. Essa ideia de cultura organizacional é, de alguma maneira, intangível, pois não podemos tocá-la nem senti-la, embora esteja presente e atuante (1999:76).

Em organizações como as presentes nesta dissertação, os funcionários são parte integrante e essencial para o seu funcionamento e a cultura organizacional oferece-lhes assim a «identidade organizacional», ou seja, uma visão definidora daquilo que a organização representa.

1.2.1. Os objetivos da comunicação

Só há comunicação quando o que é transmitido tem um significado comum para o emissor e o recetor. Este processo comunicacional pode explicar-se na ótica de Rego, da seguinte forma: o emissor tem uma ideia que pretende transmitir; traduz essa ideia numa mensagem através de um código. Isto é, converte os pensamentos em palavras ou gestos; transmite a mensagem através de um meio ou suporte (e.g., jornal da empresa, nota interna, aviso, videoconferência, correio eletrónico); o recetor descodifica a mensagem, interpretando-a de determinada maneira e atribuindo-lhe um significado; dessa interpretação pode resultar a vontade de transmitir uma ideia ao emissor. Se isso acontecer, tal ideia será codificada e traduzida numa mensagem, a qual constitui o *feedback* da comunicação (1999:52).

Figura 1 – Processo comunicacional



Fonte: Rego, Arménio (2007:53)

O mesmo autor apresenta três modelos comunicação:

- O modelo tubo (ou transparente): o emissor é eficaz se conseguir que recetor compreenda na totalidade o significado das suas palavras.
- O modelo de circuito: a comunicação é eficaz quando emissor e recetor testam, através do feedback e da troca de mensagens, a correta perceção dos sentidos transmitidos. O modelo sugere que, se ambos se esforçarem através de mensagens «de ida e volta», acabarão por compreender-se mutuamente.
- O modelo de dança: aplicável ao presente trabalho, já que tem de ser ajustado a cada público (crianças e jovens com várias problemáticas, histórias de vida, personalidades...), sugere que a liberdade de movimentos comunicacionais pode ser benéfica, sobretudo em atividades que requerem criatividade. Indica que o facto de as pessoas não falarem a mesma linguagem pode contribuir para o aparecimento de novos entendimentos acerca da matéria em discussão. Sugere também que as palavras podem ter significados diferentes consoante o modo e o contexto em que são pronunciadas.

O modelo comunicacional da dança caracteriza-se pelos seguintes aspetos:

- i. A linguagem é inerentemente ambígua, pelo que várias interpretações são possíveis para as mesmas palavras (um passo de dança pode significar apenas dança, mas também...sedução).

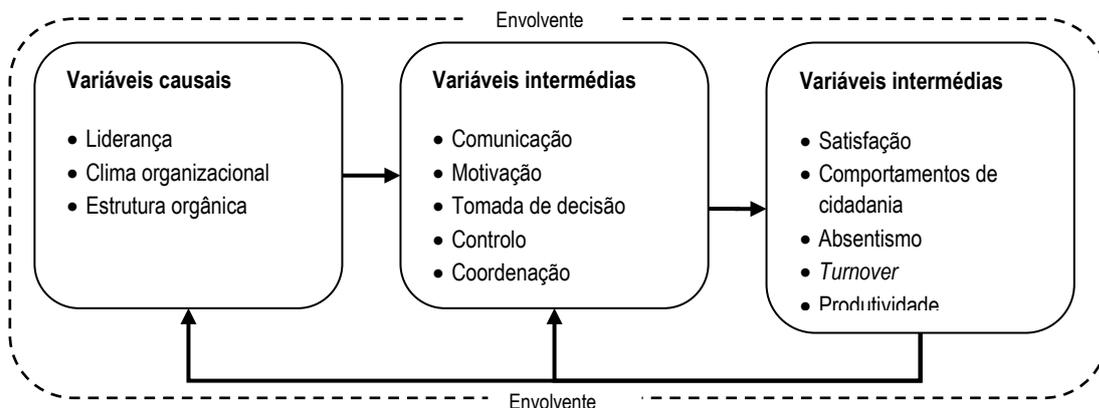
- ii. Ambiguidade (mesmo a intencional) denota vários potenciais benéficos, designadamente: induz a criatividade, permite às pessoas «salvar a face», resolver conflitos (devido às diferentes interpretações de uma mensagem), permite que grupos diversos trabalhem conjuntamente e permite às pessoas adiarem estrategicamente a tomada de decisão.
- iii. A comunicação 100% pura é impossível. No entanto, as pessoas compreendem-se minimamente porque, em parte, perfilham contextos similares que tornam determinadas interpretações mais prováveis.
- iv. O conteúdo da comunicação (e.g., as palavras) e o contexto combinam-se para produzirem significados. Por exemplo, uma promoção lateral pode significar «ser colocado na prateleira» (um ‘beijo de morte’) no contexto duma dada organização, mas não noutra.
- v. Tal como a dança serve muitos propósitos (e.g., divertir, seduzir, incitar), também os comunicadores (e.g., os gestores) podem desejar, ensinar, motivar, informar, persuadir, clarificar, seduzir.
- vi. Tal como um dançarino não pretende apenas «dançar», também os emissores não desejam necessariamente ser compreendidos. Podem, designadamente, emitir mensagens intencionalmente ambíguas.
- vii. Os dançarinos aprendem a coordenar os seus movimentos com outros. Aprendem a mover-se em consonância, mesmo que não partilhem a mesma realidade dos outros. Do mesmo modo, não é necessário (nem necessariamente desejável) que os comunicadores partilhem completamente os significados que comunicam.
- viii. Os significados partilhados pelo emissor e o recetor podem divergir, mas isso, não impede a coordenação entre ambos.

Não obstante a sua centralidade, o nexa entre comunicação e resultados organizacionais, não está isento de dificuldades. Rego no seu livro *Comunicação Pessoal e Organizacional* (1999:113-117) elenca várias dificuldades, algumas das quais passamos a expor:

- a) A comunicação é um processo dinâmico, complexo e multidimensional. A multiplicidade de vertentes que a caracterizam (e.g., codificação e descodificação de mensagens; *feedback*; estrutura do conteúdo das mensagens; redes de comunicação; canais formais e informais; filtros no processo comunicacional; estilos preferenciais de comunicação) dificulta a extração de «normas» de atuação comunicacional adequadas.

- b) A comunicação pode ser estudada a vários níveis (e.g., individual, interpessoal, grupal, organizacional e inter-organizacional).
- c) As organizações compõem-se de vários subsistemas comunicacionais, destinados a cumprir diferentes propósitos: instruções, informação, persuasão, integração e inovação. Um determinado ato comunicacional destinado a cumprir um resultado atinente a um desses subsistemas pode contribuir ou não para um resultado organizacional final.
- d) A especificidade dos contextos em que a comunicação ocorre, assim como as influências múltiplas ocorridas num dado sistema organizacional, têm como consequência que um determinado programa de comunicação pode ser eficaz numa situação mas não noutra.
- e) Diversos estudos sugerem que, após a introdução de determinados programas de comunicação, os resultados organizacionais sofrem incrementos, mas torna-se difícil divisar se este acréscimo radica no programa comunicacional em si ou nos fatores que o geraram
- f) Do ponto de vista concetual, não há consonância de pontos de vista acerca do papel da comunicação. Alguns autores sugerem que ela é a «causa» e o processo através do qual a organização existe e funciona. Mas outras abordagens propõem modelos em que a organização é considerada como um dado, surgindo a comunicação como uma variável intermédia entre variáveis causais e variáveis-resultado.

Figura 2 – Um modelo causal integrando a comunicação como antecedente do desempenho organizacional



Fonte: Rego, Arménio (2007: 115)

Da leitura desta figura conclui-se que é inquestionável que alguns aspetos da comunicação podem atuar como causas. Por exemplo, se um gestor elogia o desempenho meritório de um dado colaborador, pode estimular nele um nível superior de motivação, daí advindo melhores resultados. Depois as variáveis identificadas como causas incorporam alguns aspetos comunicacionais. Por exemplo, e citando Rego (2007) vários comportamentos de líderes são claramente de natureza comunicacional (e.g., cultivar a participação dos colaboradores na tomada de decisões). Podem também ocorrer efeitos causais distintos dos propostos, designadamente, os resultados podem interferir nas variáveis causais e intermédias. Por exemplo, as pessoas mais satisfeitas podem comunicar de forma diferente das menos satisfeitas. Por último, a envolvente influencia as várias partes do modelo, pelo contexto cultural em que as pessoas se inserem. Por exemplo, nas culturas de maior distância de poder, é provável que os subordinados tenham dificuldade em mostrar discordância com os pontos de vista dos superiores.

A par destas dificuldades, a comunicação organizacional processa-se através do planeamento de estratégias em que todos os membros da organização participam, e no caso em estudo, dos públicos internos e externos, de forma que as suas ações sejam exequíveis.

1.3. Comunicação interna – comunicação externa

Diferentes escolas de comunicação empresarial têm salientado ao longo dos anos que sem comunicação interna não pode haver comunicação externa. A comunicação interna é aquela que se desenvolve no interior de uma determinada organização e adquire um papel estratégico para que possa comunicar melhor com o exterior. As organizações devem, em primeiro lugar, concentrar todos os seus esforços no público interno, pois os funcionários são os porta-vozes de uma empresa, os agentes de divulgação da organização. A pessoa, como sujeito ativo-passivo de comunicação interna, forma o próprio conceito da empresa, sendo um intermediário e um líder de opinião.

É um líder de opinião, porque qualquer pessoa que trabalha numa empresa tem a capacidade de influenciar o seu ambiente ao seu redor quanto às opiniões expressas sobre as atividades de sua organização, sendo irrelevante a sua ocupação na empresa (Jórdan, 2000:243).

Mas a efetiva comunicação só ocorrerá se houver uma coordenação dos sistemas «um equilíbrio produtivo entre a estabilidade e a inovação nas atividades organizativas» (Marín, 1997:195, citando Kreps, 1999: 22). Com os colaboradores, a nível interno, as empresas devem investir numa comunicação que procure a aproximação e motivação, a fim de torná-

los aliados da empresa, desde a sua admissão até ao seu afastamento dos quadros. Os funcionários devem ser envolvidos nas políticas organizacionais de forma a contribuírem para a missão e objetivos da instituição.

As pessoas encontram mais satisfação no trabalho quando há cooperação e trabalho em equipa. Elas sentem que estão aprendendo, crescendo e contribuindo. A qualidade passa a ser melhor, o serviço é melhorado e os custos são reduzidos. O grande beneficiário desse processo talvez seja a sociedade, uma vez que ela obtém melhores produtos e serviços, cidadãos mais capazes e um clima geral de cooperação e progresso. Surge um resultado no qual as três partes saem vencedoras, sem necessidade de haver perdedores (Newstom, 2008:12).

Quando as comunicações são eficazes, elas tendem a estimular melhor o desempenho e a criar mais satisfação no trabalho. Por isso, é necessário dedicar uma atenção especial aos públicos internos da organização. Apesar desta dissertação não se destinar à comunicação interna, deixa-se aqui alguns requisitos que a organização precisa de observar, recorrendo às teorias de Cabrero e Cabrero (2000) e Marín (1997):

1. Dispor de colaboradores qualificados e motivados para a execução das tarefas profissionais;
2. Investir na formação ou atualização de conhecimentos dos funcionários;
3. Fomentar o trabalho em equipa já que este estimula a motivação e reforça sentimentos de pertença;
4. Responsabilizar os funcionários, tornando-os colaboradores;
5. Avaliar e recompensar através de incentivos;

A Casa do Gaiato de São Miguel, a Mãe de Deus, Associação de Solidariedade Social e o Patronato de São Miguel, tal como qualquer outra empresa, vivem dos seus colaboradores, sejam internos e externos. A comunicação externa destas organizações realiza-se através de ações de comunicação voltadas para vários públicos: clientes, consumidores, entidades governamentais, bancos, Órgãos de Comunicação Social, entre outros. O objetivo é estabelecer um bom relacionamento para que todos possam construir uma imagem positiva em relação à organização.

Neste ambiente externo, os fornecedores são públicos importantes já que são fontes de fornecimento e representam um fator de extrema importância para prossecução dos objetivos das empresas. Os clientes, por seu turno, são um elemento fundamental para o ambiente da organização, em especial nas empresas cuja existência só é possível na medida em que há um interesse do público pelos bens e serviços oferecidos. Por exemplo, a investigação de

mercados, no caso de grandes empresas, permite um melhor conhecimento dos potenciais clientes e a publicidade e a comunicação corporativa dão a informação adequada à organização e aos seus produtos.

As relações com o governo são cada vez mais importantes, sobretudo pela atualidade das políticas descentralizadoras. O diálogo frequente com as instituições políticas locais e empresas resolve muitos problemas comuns. O mesmo se passa com os meios de comunicação social, «representantes por excelência da modernidade», são um fator essencial no ambiente externo da organização. Como defende Marín, «as organizações procuram modificar a agenda pública mediante a ampliação da informação nos meios de comunicação» (1997:204-209). As próprias instituições educativas são outro elemento a ter conta no ambiente externo das organizações, porque dependem o nível de formação dos seus públicos internos.

O departamento de comunicação de uma organização é, por isso, essencial já que coordena o fluxo de informação de interesse para o desenvolvimento da organização.

Em pequenas e médias empresas, e as instituições em estudo enquadram-se neste setor, sem departamentos de comunicação, a relação com os colaboradores, fornecedores, clientes, a comunidade e a comunicação social é assegurada pela própria gestão (direção e coordenador(a) das instituições). Apesar de não terem meios financeiros para o funcionamento de um Gabinete de Relações Públicas, a comunicação para o exterior é feita ainda de forma incipiente (tal como descrevemos no Capítulo 5).

Neste aspeto, a situação observada no arquipélago dos Açores assemelha-se ao que se verifica noutras zonas do planeta. Uma pesquisa realizada em ONG's ligadas ao Canal Comunitário de Porto Alegre (Brasil) referenciada por Wendhausen revela a inexistência de uma administração profissional no processo de comunicação nessas organizações, onde as ações de comunicação «tendiam a ser definidas à medida que os problemas apareciam (...) as políticas de comunicação apresentavam uma propensão à informalidade que era construída com base num espírito de solidariedade, participação e noutros valores advindos da própria causa pela qual trabalhavam» (2007:326 e ss). O mesmo estudo conclui existir a carência de recursos e a dependência da disponibilidade voluntária, verificando-se idêntico cenário nas IPSS portuguesas, e nas açorianas em particular. Outro aspeto assinalado pelas ONG's inquiridas refere-se à necessidade de obtenção de aceitação (acolhimento pelos públicos), reconhecimento e divulgação de seu nome (equivalendo a uma marca) e das ações que desenvolvem.

Em face destas necessidades, mais se justifica a implementação de instrumentos de comunicação de forma planeada e tecnicamente executada.

1.4. Estratégias de comunicação: o que comunicar e como comunicar

Atualmente a gestão das empresas não se resume aos tradicionais pilares: capital, organização, produção e administração. Tradicionalmente a imagem institucional era a do produto (qualidade, preço, durabilidade). Hoje, as empresas são vistas não só como espaços onde produtos e serviços são produzidos e oferecidos, mas também como microsociedades, com valores comuns aos seus membros. Dai a importância das instituições em estudo se tornarem parceiras, de forma a dar relevo à sua identidade, à sua cultura, à sua comunicação e imagem.

Se, como fenómeno social, as organizações têm como uma das suas principais características a interação humana, as condições económicas e ambientais e a cultura organizacional vão refletir-se diretamente na sua forma de agir e na forma de relacionamento de cada organização.

Budó (2000) cita um estudo de um grupo de investigadores norte-americanos, que conclui que 90% das companhias americanas não sabem transmitir à sua organização de maneira clara as suas estratégias, o que afeta de forma muito negativa o êxito da sua implantação. O mesmo estudo informa que menos de 60% dos diretores de uma organização e que menos de 10% do coletivo de trabalhadores tem uma conceção da estratégia que a sua companhia quer aplicar e menos de 30% dos diretores de departamento creem que a sua empresa está aplicando de uma maneira correta a estratégia ou estratégias que foram definidas. Isto prova a perda de informação acerca da estratégia da empresa à medida que caminham do topo para as bases.

Até aos anos 80, do século XX, o valor de mercado das empresas era de 60% dos seus ativos tangíveis e 40% dos seus ativos intangíveis. Nos finais do século XX, as estratégias de comunicação passam a ser vistas como um valor para a empresa, em que os valores tangíveis caem para 10 a 15 por cento e vêm a ser preenchidos com ativos intangíveis.

1.4.1. Imagem e identidade

Quando a comunicação transporta de forma clara os valores da empresa (identidade e cultura), a imagem que se forma determina as condutas, as opiniões e as decisões dos clientes, dos consumidores e da comunidade. Um dado importante neste ponto é que, por vezes, o problema não está na informação fornecida, mas na forma como é comunicada para o público que a interpreta.

A imagem institucional corresponde sempre ao conjunto total dos impactos de elementos planeados e não planeados, visuais ou verbais, criados pela empresa e por influências externas. É o resultado de todas as ações de comunicação da empresa, com poder de influenciar a forma como é percebida pelos seus públicos (internos e externos) (Beirão, 2008:56).

A imagem e a identidade de uma empresa funcionam interligadas entre si. A identidade de uma organização é a percepção que ela tem de si mesma, algo como a própria identidade que uma pessoa tem de si e que faz dela um ser único. No caso das organizações inclui a sua história, as suas crenças, a sua identidade, a sua filosofia, o seu comportamento empresarial e social, os seus proprietários e/ou gestores, os seus recursos humanos e técnicos, as suas estratégias, e os seus valores éticos e culturais (Carissimi, 2001:s/p).

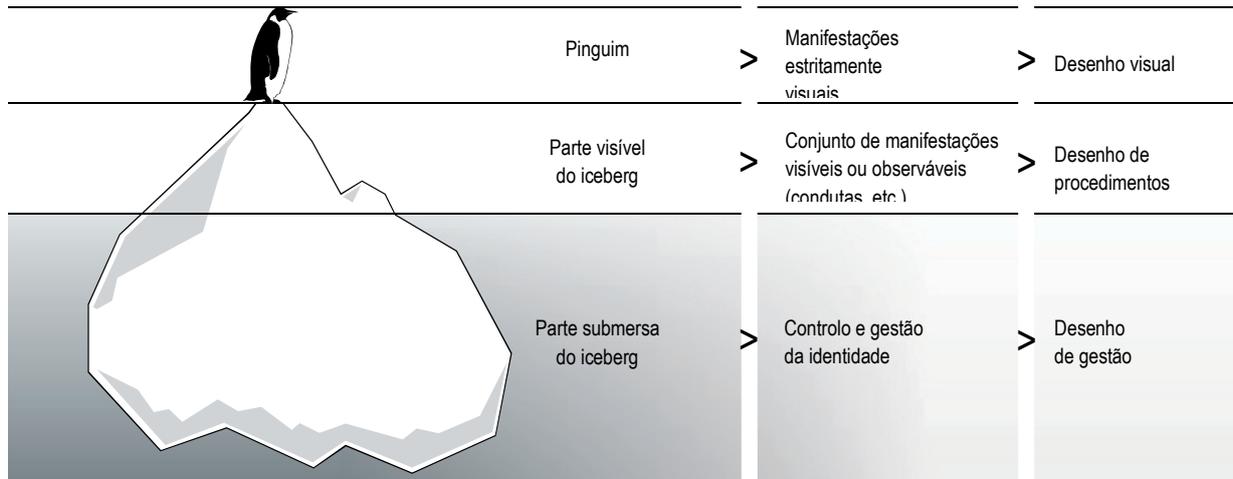
A identidade organizacional espelhada no seu nome, logotipo ou no ramo de atuação interliga-se a sua imagem aplicada em vários instrumentos de comunicação organizacional. Como defende Beirão:

«A identidade é constituída por valores, princípios, conceitos e sistemas, é a personalidade da empresa, ou seja, aquilo que ela, realmente é (...) A imagem é aquilo que a empresa deseja transmitir, é a sombra da sua identidade. Quanto mais clara for a identidade da empresa, mais coerente serão os seus objetivos, comportamentos e ações, sendo assim mais fácil atingir a imagem que ambiciona (...) A imagem depende daquilo que a empresa é e do que a empresa parece ser (2008: 56-60).

O próprio conceito de identidade foi evoluindo. Se inicialmente a identidade era trabalhada pelas empresas como uma imagem única, atualmente é como a «projeção de uma realidade e de uma estratégia específica, através de todos e cada uma das manifestações da empresa» (Arranz, 2000:227).

Um dos grandes desafios que se coloca às empresas, tal como se depreende da Figura 3, é conciliar a sua identidade com a sua visibilidade. A visibilidade compreende o conjunto de manifestações externas que tornam uma empresa visível e perceptível perante a opinião pública. A imagem é o resultado de múltiplas ações de comunicação e desempenha um papel fundamental na prossecução dos objetivos (Beirão, 2008). A imagem influencia a decisão e consequentemente os resultados da organização. No caso em estudo espera-se reforçar a adesão da comunidade ao projeto de solidariedade social resultante da parceria entre as instituições em estudo.

Figura 3 – Interpretação da Identidade Corporativa



Fonte: Cabrero e Cabrero (2005:229)

Como vem sendo referindo, a comunicação não só afeta as empresas como qualquer organização, quaisquer que sejam as suas metas. Através de técnicas de comunicação, como publicidade, relações com imprensa, relações institucionais e patrocínios transmite-se a todos e a cada um dos públicos internos e externos a sua identidade e os seus propósitos.

Para se compreender melhor a realidade das instituições em estudo, passemos no capítulo a seguir a explicar a realidade da institucionalização, a sua evolução ao longo do tempo e conhecer os desafios que se colocam às IPSS no mundo atual.

2. O PAPEL DAS IPSS

2.1. Institucionalização e contextos de socialização: antes e depois

A institucionalização surge de forma proeminente no século XVIII, visando essencialmente a proteção e apoio às crianças deficientes, numa forma de internato assistencial. Esta dimensão alarga-se à proteção de crianças abandonadas e abusadas, com o objetivo de satisfazer as necessidades básicas, tais como a saúde, alimentação e higiene (Machado, 2002:228).

Atualmente, o acolhimento tem como objetivo primordial proteger a criança ou o jovem das condições desfavoráveis de que é alvo no seu ambiente familiar, e fomentar o seu desenvolvimento biopsicossocial. Anteriormente, as instituições estavam organizadas num modelo assistencial em que apenas recebiam crianças e jovens órfãos ou vindos de famílias extremamente pobres. A resposta comportamental e punitiva era a principal forma de organização do quotidiano e da relação entre adultos e crianças e mesmo entre pares. Além disso, não existia uma comunicação afetiva de uma autoridade protetora, e toda a atividade dos acolhidos era fortemente regulada.² Mas hoje, ao falar-se de instituições, não se fala do mesmo tipo de casos que se passavam há anos atrás; a carência deixou de ser apenas social e as dificuldades emocionais extremas implicam a necessidade de uma visão psicossocial.

O internamento de crianças fazia-se menos em nome das crianças e mais em nome de uma sociedade que se queria proteger dos comportamentos desviantes de menores. Estas instituições, umas mais educativas, outras mais dedicadas à guarda das crianças e jovens e ao ensino de uma profissão, seguiam o projeto educativo tradicional, fazendo prevalecer o projeto coletivo sobre o individual.

Os próprios centros eram instalados em edifícios desadequados, velhos ou antiquados, que espelhavam o crónico desinvestimento do Estado nesta área (era grande o impacto das grades, dos quartos com poucas condições, vidros partidos, mobília exígua, da ausência de recursos educativos e de ocupação e tempos livres, os poucos recursos existentes para despesas correntes, como a roupa para os mais novos ou a ausência de assistência médica) (Strecht, 2003:100).

Durante muitos anos, e segundo Gomes, as instituições fechadas de educação de crianças e jovens em Portugal assumiram duas expressões fundamentais:

(...) internatos, que serviam a população estudantil rural e/ou de fracos recursos ou situações especiais, como os colégios militares, e, por outro lado, instituições de acolhimento de jovens, sem adultos capazes de assegurarem a sua sobrevivência, por situações de pobreza ou orfandade, integrando ainda crianças e

² O número de trabalhos que se debruça sobre esta realidade é grande, vejam-se os seguintes exemplos: Ministério do Trabalho e da Solidariedade (2000), Gomes (2005), Rocha (2008).

jovens com comportamentos desviantes. Eram instituições geralmente afastadas dos espaços urbanos, o que permitia o desenvolvimento de objetivos como a aprendizagem de atividades rurais ou o reforço da disciplina (2005:25).

As instituições de acolhimento de crianças e jovens ajustam-se ao conceito de instituições totais definido por Erving Goffman. Estas instituições distinguem-se das restantes instituições sociais pelo elevado grau de constrangimento que exercem na vida de uma organização burocrática. Caracterizam-se por serem um «local de residência e de trabalho onde um grande número de indivíduos com situação semelhante, separados da sociedade mais ampla por considerável período de tempo, leva uma vida fechada e formalmente administrada» (Goffman, 2005:11).

A institucionalização foi ganhando com o tempo uma função mais educativa, com vista ao desenvolvimento da criança e do jovem. Aos lares de jovens, enquanto instituições/organizações que desenvolvem a intervenção social, cabe-lhes produzir mudanças no indivíduo, elegendo como seu produto «um doente curado, um menino que aprende, um rapaz ou rapariga transformado num adulto que se respeita a si mesmo, uma vida humana inteiramente mudada» (Garcia, 2000:196).

A própria evolução das estruturas familiares é um dos fatores proeminentes de mudança nas sociedades contemporâneas, colocando novos desafios em termos de necessidades sociais e de organização das respostas públicas e privadas com vista à promoção do bem-estar individual e coletivo no contexto do processo de envelhecimento. As mudanças sociais por que tem passado a sociedade portuguesa em geral, incluindo a açoriana, refletem-se segundo Rocha (2008:32) «de forma muito direta nas características familiares» e, como resultado, também nas populações que são acolhidas em instituições. No Anexo 1, traçamos as principais alterações observadas na dimensão familiar dos últimos dez anos (2001-2011) em Portugal e nos Açores.

Em termos de respostas sociais, sempre que a estrutura familiar falha ou apresenta graves problemas funcionais, o Estado através de organismos próprios, tem vindo a criar políticas que promovam uma cooperação com a sociedade civil, organizada em instituições sem fins lucrativos ou outras formas de solidariedade menos formais.

Um estudo do Ministério do Trabalho e Solidariedade (2000) estabelece quatro tipologias de LIJ: 1- os lares de incorporação, 2- os lares de institucionalização, 3- os lares de acolhimento; 4- os lares de acompanhamento.

Os primeiros são lares que regem o seu funcionamento com uma abertura à comunidade envolvente, permitindo a participação das crianças e jovens, quer nas atividades e eventos da própria comunidade, quer a participação da comunidade nas atividades promovidas pela instituição. Os segundos são lares que não têm em conta as necessidades afetivas e de relacionamento exterior, necessárias ao desenvolvimento e bem-estar das crianças e dos jovens acolhidos. Os terceiros privilegiam, por princípio, a manutenção e a preservação dos laços entre as crianças institucionalizadas e as suas famílias de origem, mas em detrimento da sua abertura à comunidade envolvente. Quanto à quarta tipologia, os lares de acompanhamento proporcionam e estimulam a proximidade com as famílias de origem e simultaneamente a abertura para a comunidade, quer na participação das crianças e jovens na vida comunitária, quer da comunidade na participação dos eventos realizados pela instituição.

A valorização dos jovens, do seu projeto e autonomia, o cumprimento da escolaridade obrigatória ou o estabelecimento de novas relações de parentalidade e, acima de tudo, a instituição como lugar de educação vai sofrer reformulações no final do século XX, mudando-se as orientações tradicionais. A instituição hoje, e de acordo com Gomes, deve encontrar-se mais aberta a ser socializada pelos jovens, através das suas preferências educativas e culturais, e deve tornar-se num lugar de transmissão, produção e reprodução cultural dos saberes e das ansiedades engendradas pela sociedade de consumo e pelas culturas efémeras, referentes aos estudos de vida e ao tempo ocupacional e vivencial (2005:77).

Atualmente, estas instituições, como espaços de acolhimento,³ assumem as «responsabilidades educativas (ao nível jurídico, moral, social e escolar) cometidas normativamente aos progenitores biológicos, por parte dos lares das crianças e/ou jovens que acolhem. Estas responsabilidades, implicando a substituição das famílias de origem, incluem o acompanhamento das crianças e dos jovens quer ao nível do seu desenvolvimento físico (alimentação, cuidados de saúde), quer ao nível psicológico (equilíbrio emocional, desenvolvimento cognitivo e afetivo), tendo em conta a adequação à sua idade, género de

³ Instituições de acolhimento: Centros de Acolhimento Temporário, Lares de Infância e Juventude, Unidades de Emergência, Casas de Acolhimento de Emergência, Apartamentos de Autonomização, Centros de Apoio à Vida, Lares Residenciais, Comunidade Terapêutica, Comunidade de Inserção e Lares de Apoio, Colégios de Ensino Especial para os casos de crianças e jovens com processos de promoção e proteção, ou que estejam em situação de perigo e tenham sido sinalizados ao Ministério Público. O público-alvo de caracterização abrange crianças ou jovens entre os 0 e os 20 anos (inclusive) nas seguintes situações: com ou sem medida de promoção e proteção aplicada; com tutela ou regulação do exercício das responsabilidades parentais atribuídas a favor da Instituição, e com situação de deficiência aliada a situação de perigo.

pertença, origens sociais, percursos de vida e características de personalidade» (Ministério do Trabalho e da Solidariedade, 2000:21).⁴

2.1.1. Orientações legislativas das IPSS

O progressivo reconhecimento do lugar que as crianças e jovens ocupam na sociedade enquanto sujeitos possuidores de direitos e a importância de incentivar, desenvolver e assegurar o exercício efetivo dos mesmos, tem convocado os interventores políticos e sociais para a observância de boas práticas em matéria de acolhimento institucional. Só através destas boas práticas, multidisciplinares e interinstitucionais, assentes em modelos de organização e funcionamento ditados pela ética da responsabilidade e pautados pela qualidade na resposta às necessidades individuais de cada criança e jovem, se poderá assegurar uma melhoria na capacidade de as cuidar e educar e, simultaneamente, de lhes criar as condições para uma segura, oportuna e adequada cessação da situação de acolhimento institucional ou familiar.

As IPSS têm um papel de extrema relevância ao preencherem algumas lacunas do Estado no que diz respeito às respostas sociais adequadas às necessidades concretas da população, geralmente em situações de extrema carência ou urgência, constituindo assim um ponto crucial de garantia ao equilíbrio social.

As IPSS têm em vista o exercício da ação social, a prevenção de situações de carência, exclusão social ou qualquer tipo de marginalização e, por outro lado, promovem a integração comunitária e desenvolvem atividades de apoio à família, juventude, terceira idade, população deficiente e a toda a população necessitada.

Foi com a Constituição de 1976 (artigo nº 63) que surgiu pela primeira vez o termo IPSS – Instituições Particulares de Solidariedade Social. Pode afirmar-se que a dinamização de algumas IPSS resulta da crescente responsabilização da sociedade civil face aos problemas de exclusão social. Desde abril de 1974 que, tanto a nível legislativo como a nível prático, o Estado reconhece o contributo das IPSS na prossecução dos objetivos da segurança social, facto que é evidenciado nos primeiros estatutos das IPSS, de 1979, cabendo ao Estado estabelecer acordos entre as IPSS e os Centros Regionais de Segurança Social, com vista a definir direitos e deveres entre as partes.

O contributo das IPSS para os objetivos da Segurança Social e o apoio que às mesmas é prestado pelo Estado passam a ser «sempre estabelecidas mediante acordos de cooperação», desde o estatuto de 1979 e conforme veio a ser consagrado na lei orgânica da Segurança Social (Lei

⁴ Para um conhecimento da realidade das instituições nos Açores veja-se Rocha, Medeiros, Diogo e A. Diogo (2008), *Socializações Alternativas – Crianças e jovens em instituições nos Açores* e os Relatórios anuais do Instituto de Segurança Social sobre a *Caraterização da Situação de Acolhimento das Crianças e Jovens*.

28/84), segundo regras legalmente definidas que introduziram uma forma de financiamento em função dos serviços prestados e estabeleceram as obrigações e direitos de cada uma das partes. Na determinação da comparticipação, desde 1980 fixada entre 70% a 80% do custo, foram sendo introduzidos fatores de correção, designadamente a capacidade financeira da instituição ou da população atendida, mas na prática vigorou sempre uma forma de pagamento dos serviços independente das condições financeiras ou outras das instituições e setores populacionais abrangidos. Mas o apoio financeiro do Estado não se esgota na transferência dos cerca de 70% do Orçamento da Ação Social para assegurar o funcionamento regular das atividades abrangidas pelos acordos de cooperação e acordos de gestão da segurança social. Além da comparticipação fixada pelos acordos de cooperação, o financiamento público das instituições particulares inclui outros apoios diretos e indiretos, designadamente a comparticipação para instalações e equipamentos, as transferências através do programa nacional de luta contra a pobreza, diversos subsídios eventuais atribuídos através da administração central ou local, as regalias e isenções tributárias decorrentes do estatuto de utilidade pública.

De acordo com o artigo nº1 do Decreto-Lei nº 119/83 de 25 de fevereiro, as IPSS são entidades jurídicas constituídas sem finalidade lucrativa, por iniciativa privada, com o propósito de dar expressão organizada ao dever moral de solidariedade e de justiça entre os indivíduos e desde que não sejam administradas pelo Estado ou por um corpo autárquico.

As IPSS adquirem o estatuto de entidade de utilidade pública (artigo 8º do Decreto-Lei nº 119/83 de 25 de fevereiro) que acarreta para estas simultaneamente benefícios (isenções fiscais, tarifas reduzidas de água e eletricidade, apoio financeiro) e encargos (prestação de contas, obrigação de cooperação com a Administração Pública, sujeição de tutela).

Com vista ao prosseguimento dos seus objetivos todos os anos são celebrados protocolos a nível nacional entre o Ministério da Solidariedade e Segurança Social num quadro de parceria público/social assente numa partilha de interesses comuns e de repartição de obrigações e responsabilidades entre o Estado e as Instituições. Na Região Autónoma dos Açores são assinados anualmente acordos de cooperação com as instituições, tendo como acordo base os Contratos de Cooperação-Valor Cliente, celebrados com a União das Misericórdias dos Açores e União das Instituições Particulares de Solidariedade Social dos Açores, ao abrigo do Código de Ação Social dos Açores (DLR n.º 16/2012/A). Este diploma consolida os diferentes normativos que orientam a ação social nos Açores e regula a relação do Governo Regional com a rede de parceiros. As instituições deixaram de receber financiamento em função do número de trabalhadores e das

despesas de funcionamento das infraestruturas para passarem a receber um valor-padrão por utente, tendo em conta os serviços prestados.

O quadro seguinte mostra a evolução do número de instituições com acordo de cooperação-funcionamento nos Açores, entre 1992-2012.

Quadro 1 – IPSS com Acordo de Cooperação/ Funcionamento – Açores 1992-2012

ILHA	CONCELHO	1992	1996	2000	2004	2008	2009	2010	2011	2012
Santa Maria	Vila do Porto	2	2	3	2	4	4	4	4	4
	Total Ilha	2	2	3	2	4	4	4	4	4
São Miguel	Lagoa	3	3	6	8	8	9	9	9	9
	Nordeste	2	2	2	3	5	5	5	5	4
	Ponta Delgada	20	24	37	46	65	66	65	63	64
	Povoação	2	5	10	11	13	13	13	13	13
	Ribeira Grande	8	10	12	16	16	16	16	15	15
	Vila F. Campo	2	2	2	2	5	5	4	4	4
Total Ilha		37	46	69	86	112	114	112	109	109
Terceira	A. Heroísmo	21	23	27	31	43	43	45	45	45
	Praia Vitória	6	10	13	16	18	18	18	17	17
Total Ilha		27	33	40	47	61	61	63	62	62
São Jorge	Calheta	3	3	4	5	5	5	5	5	5
	Velas	3	5	4	4	4	4	4	4	4
Total Ilha		6	8	8	9	9	9	9	9	9
Graciosa	Santa Cruz	2	2	3	3	3	3	3	3	3
Total Ilha		2	2	3	3	3	3	3	3	3
Pico	Lajes	1	4	7	7	7	7	7	7	7
	Madalena	1	5	8	9	9	9	9	9	9
	Sã o Roque	1	3	3	5	5	5	5	5	5
Total Ilha		3	12	18	21	21	21	21	21	21
Faial	Horta	5	12	13	16	18	18	18	18	18
Total Ilha		5	12	13	16	18	18	18	18	18
Flores	Lajes	2	3	3	4	4	4	4	4	3
	Santa Cruz	3	2	4	4	4	4	4	4	4
Total Ilha		5	5	7	8	8	8	8	8	7
Corvo	Corvo	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Total Ilha		1	1	1	1	1	1	1	1	1

Fonte: Segurança Social em Números (2012:15)

Como se vê no Quadro 1, o número de IPSS com acordos de cooperação para garantir o seu funcionamento aumentou significativamente ao longo dos últimos 20 anos, tendo conhecido uma expressão vincada nos anos de 2008 a 2010. Após este período não surgem grandes oscilações.

Há um conjunto de normativos de serviço público que as IPSS têm de cumprir: a) garantir o bom funcionamento dos equipamentos ou serviços, respeitando os requisitos técnicos e disposições estatutárias da instituição; b) dar prioridade (de emissão) a pessoas e grupos económica e socialmente mais desfavorecidos; c) assegurar condições de bem-estar dos utentes e promover a sua participação na vida do equipamento; d) prestar serviços adequados (às necessidades) e eficientes; e) assegurar a existência de recursos humanos adequados ao bom funcionamento dos serviços; f) fornecer aos Centros Regionais de Segurança Social informações para a avaliação qualitativa e quantitativa das atividades desenvolvidas.

Paralelamente, os Centros Regionais de Segurança Social, além do pagamento pontual e regular das participações financeiras acordadas, comprometem-se com a orientação do serviço público e qualidade da prestação social das instituições, obrigando-se designadamente: a) garantir o apoio técnico (a seu pedido) necessário à promoção da qualidade dos serviços prestados; b) estimular a formação técnica e reciclagem profissional do pessoal da instituição; c) avaliar os serviços prestados e o sentido social das respostas desenvolvidas pelas instituições; e d) estimular a cooperação de forma a tornar possível a concertação de interesses e a descoberta de respostas no âmbito da ação social (Hespanha, 2000).

Quadro 2 – Evolução do número de utentes nos equipamentos/respostas sociais, sem fins lucrativos, por área de intervenção social e anos – Açores 1996-2012

Infância e juventude – Evolução do número de utentes nos equipamentos/respostas sociais, sem fins lucrativos, por área de intervenção social e anos - Açores 1996-2012												
	1996		2000		2004		2008		2011		2012	
	NºUT	NºEQ	NºUT	NºEQ	NºUT	NºEQ	NºUT	NºEQ	NºUT	NºEQ	NºUT	NºEQ
Creches	749	30	1.126	40	1.372	43	1.859	56	1.877	56	2.039	61
Jardins de Infância	1.651	46	1.847	52	1.988	53	2.097	56	2.069	54	2.071	53
ATL's	1.155	28	2.416	65	3.316	88	4.907	120	4.785	120	4.740	118
Centro de Desenvol. e Inclusão Juvenil	0	0	0	0	0	0	230	6	342	10	327	10
Lar de Crianças e Jovens	516	18	449	18	467	31	488	38	500	34	571	35
Centro Acolhimento Temporário	0	0	46	5	64	6	78	7	81	7	81	7
Centro Animação Rua b)	0	0	120	2	65	2	301	6	301	6	301	6
Centro de Apoio à Criança	0	0	50	1	0	0	0	0	0	0	0	0
Centro de Informática	0	0	131	1	99	1	0	0	0	0	0	0
Amas	0	0	0	0	44	2	259	5	259	5	265	5
Ludoteca	0	0	0	0	102	2	0	0	0	0	0	0
Ludoteca Ambulante b)	0	0	a)	1	8	2	566	9	672	10	672	10
Centro de Atendimento / Acomp. Social	0	0	a)	2	0	1	390	6	420	6	390	6
Centro de Atend/Acomp. Psicossocial	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
SOS Criança	0	0	a)	1	15	1	100	1	100	1	100	1
Residência para Jovens mães e filhos	0	0	0	0	0	0	18	1	18	1	18	1
TOTAL (AÇORES)	4.071	122	6.185	188	7.540	232	11.293	311	11.424	310	11.575	313

a) As Instituições não deram conhecimento do nº de utentes nos equipamentos sociais

b) Nem todos os Acordos possuem Capacidade e Frequência definidas

Fonte: Segurança Social em Números 2012, p.17

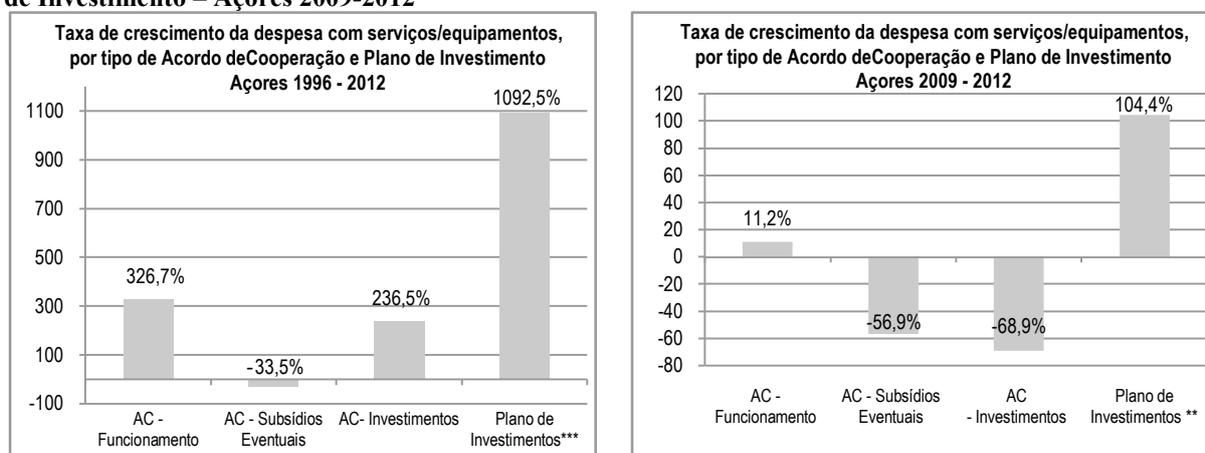
Como mostra o Quadro 2, o número de equipamentos tem subido ao longo dos últimos 20 anos, acompanhando a procura de utentes. Os Jardins de Infância, os ATL's e Creches são os equipamentos que têm evoluído em maior número. Nos Lares de Infância e Juventude, os anos de 2011 e 2012 foram os que registaram um aumento no número de crianças e jovens acolhidos (500 para 571 respetivamente). Em contrapartida, o número de equipamentos registou um ligeiro aumento (34 em 2011 para 35 em 2012).

Quadro 3 – Evolução do número respostas sociais sem fins lucrativos, capacidade e frequência, por áreas de intervenção social e por ilha – Açores 1996-2012

Infância e juventude							
ILHA	1996			2012			
	Nº respostas	Capacidade	Frequência	Nº respostas	Capacidade	Frequência	
Santa Maria	1	45	45	2	53	25	
São Miguel	62	2182	2002	194	7725	7377	
Terceira	30	1415	1278	65	3001	2690	
São Jorge	3	81	67	7	260	254	
Graciosa	8	262	234	15	455	342	
Pico	7	171	159	12	335	257	
Faial	5	191	181	12	467	449	
Flores	4	97	83	4	180	163	
Corvo	2	32	22	2	25	18	
TOTAL (AÇORES)	122	4476	4071	313	12501	11575	

Fonte: Segurança Social em Números (2012:16)

Gráfico 1 – Evolução da despesa com serviços/equipamentos, por tipo de Acordo de Cooperação e Plano de Investimento – Açores 2009-2012



Fonte: Segurança Social em Números (2012:33, 34 e 35)

O Quadro 3 e o Gráfico 1 mostram a evolução do número de respostas sociais a nível de infância e juventude bem como da despesa com serviços/equipamentos, por tipo de Acordo de Cooperação e Plano de Investimento. A sua leitura revela um crescendo no investimento em de Lares de Infância e Juventude, incluindo as funções associadas ao seu funcionamento, dado o aumento do número de equipamentos e com isso um crescimento da despesa.

Os dados aqui apresentados espelham uma realidade social marcada pela crescente responsabilização da sociedade civil face aos problemas de exclusão social, levando a um surgimento de mais e novas respostas sociais por parte das IPSS, que implicam um aumento das participações financeiras por parte do Estado, mas também uma diversificação das suas fontes de financiamento. O ponto a seguir elenca a nova realidade das IPSS, onde os desafios são muitos para que os recursos públicos sejam uma entre muitas outras fontes de financiamento.

2.2. O papel das Instituições Particulares de Solidariedade Social

2.2.1. Desafio das IPSS no mundo atual

As IPSS têm vindo a adaptar-se, e face a inúmeras transformações de ordem económica, política, social e cultural, aos novos modelos de relações entre instituições e mercados, organizações e sociedade. Angariar verbas públicas, solicitar apoio financeiro a empresas, intervir efetivamente no contexto social, obter espaço privilegiado nos media e ganhar legitimidade na sociedade, são exemplos apontados por Utsunomiya para a «ocupação de espaço e desempenho no cenário social com atuações esperadas para esses atores» (2007: 323).

Se os indivíduos se tornaram mais conscientes dos seus direitos e deveres no processo de edificação de uma sociedade mais justa, as organizações, por sua vez, começaram a sentir-se incentivadas a exercer novos papéis na construção da cidadania, passando a preocupar-se de forma crescente com programas ligados a projetos sociais e a parcerias com o terceiro setor.

As organizações privadas não podem mais fechar os olhos ante os problemas das desigualdades e de exclusão social que afetam a humanidade. Elas retiram da sociedade matéria-prima e todos os instrumentos para produzir bens e serviços e precisam de retribuir e devolver isso para que possam ter uma reputação ética (Kunsch, 2007:70).

Às instituições Casa do Gaiato de São Miguel – Obra do Padre Américo nos Açores, ao Lar Mãe de Deus, Associação de Solidariedade Social e ao Patronato de São Miguel interessa reforçar o seu papel na comunidade, potenciando mais a sua imagem e a sua comunicação junto da sociedade civil e envolvendo os seus públicos internos (funcionários e utentes) e externos (entidades públicas, como Governo Regional e as suas várias dependências e entidades privadas, que englobam empresas de vários ramos, como de venda a retalho, construção civil, restauração, de saúde, entre outras), no seu projeto educativo e em outras áreas de cariz social. Sendo instituições sem fins lucrativos, a comunicação de e para o exterior (tal como já se viu no Capítulo 1) é fundamental de forma a atingir os seus objetivos de interação social e desenvolvimento humano e cultural, e que extravasam o simples cumprimento dos princípios orientadores da intervenção para a promoção dos direitos da crianças e jovens, conforme o artigo 4º da Lei nº. 147/99 de 1 de setembro.

Sendo empresas de cariz social, voltadas para a comunidade podem ir mais além, ao exercer novos papéis na construção da cidadania, passando a preocupar-se de forma crescente com programas ligados a projetos sociais e a parcerias com o setor público e privado.

Segundo Kunsch, as organizações «não podem mais se isolar nem se fingir eticamente corretas, realizando ações fragmentadas de responsabilidade social sem um compromisso público com as comunidades onde se inserem» (2007:71). Por isso, a responsabilidade social deve ser uma filosofia de gestão centrada no conceito de sustentabilidade, em que as atitudes do presente causam impactos positivos ou negativos no futuro. O trabalho hoje desenvolvido sob nome de responsabilidade social ou ações de cidadania corporativa espalha-se pelo mundo. É sobretudo, a partir da década de 70 do século XX, que a responsabilidade social das empresas é vista como uma potencialidade não só pela redução de riscos e ineficiências, mas também pela oferta de uma série de vantagens, tais como, as deduções fiscais, um maior envolvimento dos colaboradores e o fortalecimento da imagem da organização, que se constitui como um diferencial competitivo no mundo globalizado (Madeira, 2012).

Neste sentido, o Livro Verde da Comissão Europeia define a responsabilidade social como um conceito segundo o qual as empresas decidem, numa base voluntária, contribuir para uma sociedade mais justa e para um ambiente mais limpo, tendo, por isso, em consideração não só os interesses dos acionistas, mas também os dos trabalhadores, das comunidades locais, dos clientes, dos fornecedores, das autoridades públicas e da sociedade em geral.

Nas organizações privadas, a comunidade passa a ser, hoje, um dos públicos estratégicos mais considerados de responsabilidade social e de cidadania corporativa.

As organizações não podem ser vistas tão-somente como instrumentos ao serviço de ganhos mercadológicos e de imagem institucional nem, muito menos, como mais um modismo. Elas precisam ser frutos de uma filosofia de gestão. As organizações devem mostrar que assumem de fato uma prática responsável e comprometida com a melhoria da qualidade de vida das pessoas e com a diminuição das desigualdades sociais (Kunsch, 2007:166).

Como já vimos, as IPSS ligadas ao acolhimento de crianças e jovens são instituições constituídas sem finalidade lucrativa, por iniciativa de particulares, com o propósito de dar expressão organizada ao dever moral de solidariedade e de justiça entre os indivíduos. Tanto de forma isolada como em colaboração, têm vindo a empenhar-se no combate à exclusão social de grupos desfavorecidos, e é importante que se perceba que certamente sem o contributo destas entidades o panorama de agravamento social seria ainda mais dramático. Através da sua rede de serviços e equipamentos sociais tentam fornecer resposta a todos aqueles que delas necessitam, objetivo difícil de alcançar, dada a natureza evolutiva dos problemas e necessidades, dos direitos e das expectativas dos cidadãos.

Os desafios que se colocam à atuação das IPSS aumentam a cada dia, não só na resposta às necessidades sociais crescentes, mas também no seu modelo de financiamento, uma vez

que a escassez de recursos públicos torna o sistema atual irrealista e insustentável. Deste modo, o grande desafio à sua atuação é continuarem a responder às necessidades sociais, antigas e novas, mas a partir de uma base de apoios financeiros mais diversificada onde os recursos públicos sejam uma entre muitas outras fontes de financiamento. Naturalmente, o Estado continuará a ter um papel importante no modelo de financiamento, mas impõe-se o desafio de encontrarem formas de sustentação alternativas para este setor de vital importância, o que obriga a uma rápida mudança de mentalidades.

Segundo Canavezes (2012) citado por Soares (s/d) no relatório *A Economia Social e a sua Sustentabilidade como Fator de Inclusão Social* (p.180-1), no atual contexto de fortes restrições financeiras, a aposta dos gestores das IPSS deve passar por três decisões:

- Aposta na comunicação como arma estratégica para robustecer a ligação com os outros dois setores da economia;
- Procurar soluções colaborativas, ideias criativas, atrair e reter os melhores e procurar formas de apropriação da inteligência coletiva para a resolução de problemas sociais;
- Aproveitar as parcerias e a informação como um recurso.

O interesse destas decisões materializa-se em ganhos conjuntos, pois a sustentabilidade financeira decorre da sustentabilidade estratégica.

Num outro estudo da autoria de Sousa (2012), que teve como base entrevistas feitas a cerca de duas dezenas de dirigentes das IPSS, e citado pela mesma autora (p. 182), são indicadas outras formas que fomentam a sustentabilidade financeira destas instituições:

- Receitas de eventos ocasionais (mas periódicas) têm contribuído para o reforço financeiro das IPSS;
- O voluntariado constitui uma vertente importante na contenção dos custos (ou até na redução de custos do trabalho) – trata-se de uma componente importante do envelhecimento ativo, na ótica dos reformados, nomeadamente dos que possuem formação e experiência técnica;
- Contenção dos custos em geral constitui um importante elemento na gestão das IPSS, quer através de renegociação com os fornecedores, quer no estabelecimento de parcerias e redes com outras instituições de solidariedade ou privadas.

Este estudo debruça-se ainda sobre a imagem que a sociedade civil tem acerca destas instituições e o que estas têm feito ou podem promover para melhorar a sua comunicação para o exterior. A perceção da sociedade sobre as atividades das IPSS através da análise dos media revela que «o financiamento e sustentabilidade das IPSS não têm sido um assunto que preocupe significativamente a sociedade civil (...) um maior envolvimento da sociedade requer um esforço por parte das IPSS de promoção da sua imagem» (Soares (s/d):182, citando Sousa).

As mais importantes recomendações do estudo vão para necessidade de «profissionalizar a gestão das IPSS, a formação de parcerias com empresas no âmbito da promoção da responsabilidade social, a criação de centrais de compras, a partilha de recursos humanos especializados, a operacionalização da ‘Rede Social’ e a aposta no marketing social».

2.2.2. Voluntariado nas IPSS

A par das atividades inerentes aos seus serviços e equipamentos sociais protocolados no âmbito da cooperação com a Segurança Social, uma grande parte das suas atividades externas é exercida e garantida por voluntários. Contudo, e no caso de Portugal, o país ainda se caracteriza por ter uma das taxas de voluntariado mais baixas em toda a Europa. De acordo com dados recolhidos pelo *European Value Survey*, em 2008, a taxa de voluntariado em Portugal situava-se nos 14% (Amaro (et al.), 2012:8).

As razões poderão estar relacionadas com as condições políticas, sociais e económicas de Portugal, como país semiperiférico; com fatores sociodemográficos que se prendem com baixas habilitações literárias da população e diminuta proporção das classes média e média-alta; com uma participação cívica ainda incipiente; e com o facto de as características do mercado laboral português se pautarem por uma elevada taxa de emprego feminino, na maioria com horários de trabalho a tempo completo (Amaro (et al.), 2012:9).

Um estudo sobre o *Voluntariado do Observatório do Emprego e Formação Profissional* (2008), citado pelo mesmo autor (p.14-18), dá conta que existem cerca de 360 mil voluntários, 225 mil dos quais pertencem aos órgãos sociais, ou colaboram regularmente com a instituição, e 136 mil voluntários participam, ocasionalmente nas atividades.⁵ O mesmo estudo assinala que são os indivíduos entre os 25 e 45 anos, e devido às suas obrigações profissionais e familiares, que estão, sobretudo, presentes nas práticas do voluntariado ocasional. Por outro lado, os voluntários regulares tendem a ser mais velhos, entre os 45 e os 65 anos.

⁵ Um conhecimento mais aprofundado sobre a realidade do voluntariado em Portugal veja-se Amaro, Rogério Roque (coord) (2012), *Estudo de caracterização do Voluntariado em Portugal – Trabalho para o Conselho Nacional para a Promoção do Voluntariado*, Lisboa, Ed. PROACT, descarregado em http://www.voluntariado.pt/preview_documentos.asp?r=1954&m=PDF, a 20-4-2014.

Em dezembro de 2012, o *Diário de Notícias*, na sua edição *online*⁶ referia que existiam em Portugal cerca de um milhão e 800 mil pessoas que participam em programas de voluntariado, sendo que 700 mil estavam integradas em instituições.

As necessidades e mesmo a regularidade das atividades que as instituições realizam são muitas vezes inconciliáveis com o trabalho voluntário. Vale a pena salientar que este trabalho voluntário é, muitas vezes, exercido de uma forma desgastante seja na gestão das instituições, na angariação de recursos, na resolução de problemas e, por isso, é tão difícil encontrar quem tenha disponibilidade para assumir esse papel.

Mas o que se entende por voluntário? É aquele com quem as instituições mais trabalham e que precisam para levar por diante as suas atividades. Encontramos uma definição mais completa no *Ensaio sobre voluntariado nos Açores: inquérito nas instituições de solidariedade social aos valores e atitudes do voluntariado*, de Dentinho (et al.), (2011).

Voluntariado é uma forma de dádiva em que os voluntários preferem dar o seu trabalho para alguém em vez de darem dinheiro ou bens materiais. No fundo, trata-se de uma prestação de um serviço não remunerado, que nomeadamente no caso de um voluntariado formal tem de ser complementado com organização, meios materiais e meios financeiros, estes últimos provindos ou não por dádivas diretas ou indiretas mas sempre envolvendo um custo (Dentinho (et al.), 2011:65).

No mesmo ensaio, o autor cita o artigo de Borgonovi (2008) sobre a relação entre voluntariado, a saúde e a felicidade dos voluntários. O texto sugere que os voluntários sentem-se mais saudáveis e felizes do que os não voluntários independentemente, do grupo socioeconómico a que pertencem. São nos níveis intermédios de voluntariado que resultam pessoas mais felizes do que nos baixos níveis e altos níveis de voluntariado.

Num outro artigo (Morrow-Howell (et al.), 2003) é demonstrado que os reformados que fazem trabalho voluntário são mais felizes do que aqueles que não o fazem. Um outro aspeto interessante é que a satisfação do trabalho voluntário resulta não só de ter satisfação pelo bem dos outros mas também porque a experiência de voluntariado é uma experiência profissional de estudantes que adquirem prática na sua profissão, mas também nas relações humanas. Por outro lado, Dentinho citando Weiss (2008), mostra que nos EUA o voluntariado ocupa, em valores médios, 50 horas por ano de 23% dos homens e de 30% das mulheres americanas e as pessoas com mais rendimento tendem a dar mais tempo de voluntariado do que as pessoas com menos rendimento.

⁶ S.n, «Quase 20% da população portuguesa faz voluntariado», *Diário de Notícias*, edição *online* (2012-15-5), descarregado em http://www.dn.pt/especiais/interior.aspx?content_id=2927802&especial=Revistas%20de%20Imprensa&secao=TV%20e%20MEDIA, no dia 20-4-2014.

2.2.3. Reforço da cooperação para ganhar novos espaços

Se um dos objetivos da comunicação externa é estabelecer um bom relacionamento para que todos possam construir uma imagem positiva em relação à organização e tendo sempre a grande preocupação de colaborar para a melhoria da qualidade de vida na comunidade onde está inserida, então, a cooperação entre instituições em estudo e que funcionam com idêntico fim, faz todo o sentido.

A crescente interdependência das organizações no mundo exige uma extrema necessidade de coordenação e cooperação efetiva entre os membros dos diferentes grupos. É cada vez mais importante estabelecer boas relações de comunicação entre organizações, desenvolver canais claros, minorando diferenças interculturais e promovendo práticas em que se tenha em conta possíveis diferenças éticas (Marín, 1997:199).

A cooperação nem sempre é fácil de ser realizada. Segundo Hespanha, há sempre vantagens nas relações de parceria e de cooperação com qualquer entidade: «As instituições devem ser cooperantes e não concorrentes, para melhor responder às necessidades locais» (253:2000).

Mas há ainda um caminho percorrer nesta área. O estudo *Entre o Estado e o mercado: as fragilidades das instituições de proteção social em Portugal* (Hespanha, (et al.), 2000) revela inclusivamente que por parte dos gestores das instituições, e na apreciação que lhe foi solicitada relativamente ao envolvimento em projetos e parcerias (mais ou menos institucionalizadas) «tenderam a valorizar os projetos como mais um recurso (sobretudo financeiro) que, eventualmente, pudesse constituir-se fator de melhoria ou ampliação dos serviços tradicionais» (Idem: 245).

O mesmo estudo mostra que os Centros Regionais de Segurança Social reconhecem as dificuldades de as instituições promoverem projetos de intervenção comunitária, em grande parte porque as direções são «muito ciosas do poder que detêm na administração das valências tradicionais e têm dificuldade em ‘deixar caminhar a instituição’». Além disso, é mais fácil gerir um equipamento social do que trabalhar com comunidades. As dificuldades são atribuídas aos serviços públicos, porque «desconhecem os problemas da instituição», aos autarcas locais, porque «distantes dos eleitores ou com tendência para ‘politizar as relações com a instituição’ ou ainda a outras organizações reservadas não lucrativas, neste caso por falta de recursos humanos» (Hespanha, 2000:253). É possível contornar estas dificuldades. No Anexo 2 apresenta-se um conjunto de propostas que entendemos merecerem motivo de reflexão por parte das instituições.

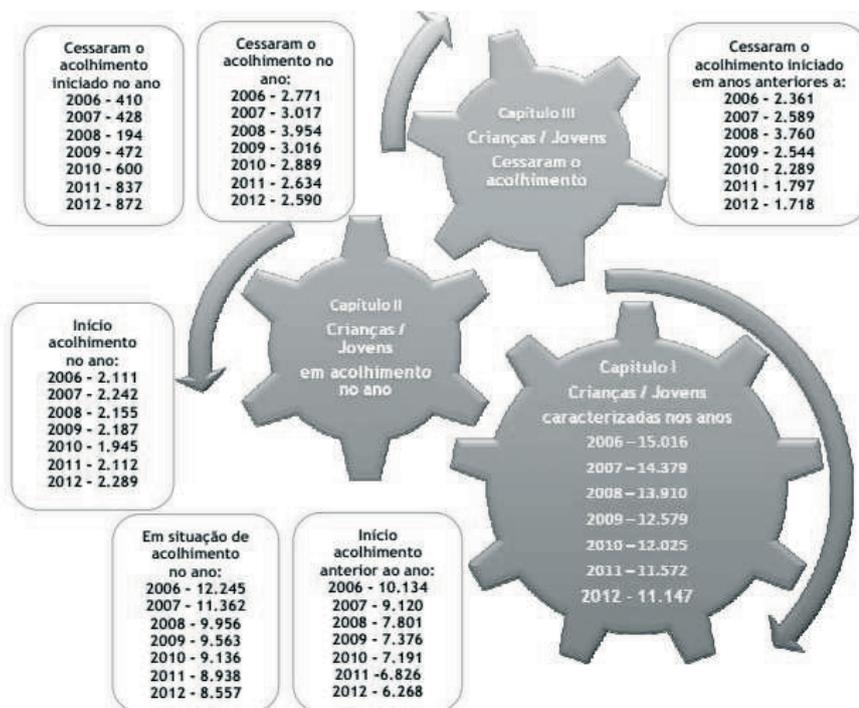
Após esta análise do papel das IPSS e dos seus desafios presentes e futuros, passemos à realidade do acolhimento em Portugal e nos Açores.

2.3. IPSS em números

2.3.1. A realidade do acolhimento

De acordo com o Relatório de Caracterização Anual da Situação de Acolhimento das Crianças e Jovens (CASA 2012),⁷ e comparando os dados referentes aos anos 2006 e 2012, é possível constatar que a taxa de institucionalização em Portugal tem vindo a diminuir. De 15.016 crianças no ano 2006, passou-se em 2012 para um total de 11.147 crianças. Centrando a nossa análise em dados mais atuais, entre os anos 2011 e 2012, e como mostra o Quadro 4, é visível uma redução na taxa de institucionalização, visto que em 2011 registou-se 8.938 casos, e em 2012 um total de 8.557, o que significa uma diminuição de 381 crianças e jovens institucionalizadas.

Quadro 4 – Dados comparativos de crianças e jovens em situação de acolhimento, entre 2006 e 2012



Fonte: CASA 2012, p.7

Nos Açores o número de crianças e jovens acolhidas em 2011 era de 344, diminuindo para 329 em 2012. É de referir que o número de acolhidos nunca é estático, dado que há

⁷ De acordo com a Lei n.º 31/2003, o artigo 10º do capítulo V, prevê que «o Governo apresenta anualmente à Assembleia da República, até ao final de março de cada ano, um relatório sobre a existência e evolução dos projetos de vida das crianças e jovens que estejam em lares, centros de acolhimento e famílias de acolhimento. Estes relatórios anuais caracterizam-se pelos Planos de Intervenção Imediata, elaborados pela segurança social, que caracterizam a situação de acolhimento de crianças e jovens em Portugal, tendo sido elaborados desde 2003 a 2010. Desde 2011, estes relatórios anuais alteraram a sua designação para Caracterização Anual da Situação de Acolhimento das Crianças e Jovens em Portugal (CASA), tendo já sido elaborados três relatórios, referentes aos anos 2011, 2012 e 2014 pelo Instituto de Segurança Social (ISS). Disponível para consulta pública apenas o ano 2012.

crianças e jovens que regressam à família biológica, são alvo de adoção ou atingem os 21 anos de idade. O quadro abaixo discrimina o número de LIJ nos Açores, por ilha, concelho, quantidade de instituições, capacidade instalada e o género no ano 2013.

Quadro 5 – Lares de Infância e Acolhimento

Ilha	Concelho	Quantidade LIJ	Capacidade Utentes	Género					
				M		F		M/F	
				Quant. LIJ	Capac. Utentes	Quant. LIJ	Capac. Utentes	Quant. LIJ	Capac. Utentes
Santa Maria	Vila Porto	1	8	-	-	-	-	1	8
São Miguel	Lagoa	2	23	1	10	1	13	-	-
	Nordeste	1	12	-	-	-	-	1	12
	Ponta Delgada	12	159	3	53	6	66	3	40
	Povoação	1	11	-	-	-	-	1	11
	Ribeira Grande	3	24	2	18	1	6	-	-
Terceira	Angra	5	61	3	27	1	26	1	8
	Praia da Vitória	5	42	2	19	1	5	2	18
São Jorge	Velas	2	20	1	8	1	12	-	-
Pico	Madalena	1	12	1	12	-	-	-	-
Faial	Horta	1	20	-	-	-	10	-	10
Total Açores		34	392	13	147	11	138	9	107

Fonte: ISSA

Das nove ilhas que compõem o arquipélago dos Açores, apenas seis ilhas (Santa Maria, São Miguel, Terceira, São Jorge, Pico e Faial) possuem LIJ, num total de 34, com capacidade para 392 utentes.

Ponta Delgada, onde estão sedeadas as instituições em estudo, é o concelho onde se situa o maior número de LIJ, num total de 12 instituições, com capacidade para 159 utentes. Neste concelho predominam os LIJ do sexo feminino (6).

Outro aspeto importante nesta análise é a cessação do acolhimento.⁸ Em 2011 cessaram o acolhimento 2.634 crianças e jovens, e no ano de 2012 cessaram 2.590.

Apesar de no ano 2012 se ter verificado um menor número de crianças e jovens institucionalizados, foi em 2011 que se registaram mais cessações de acolhimento e um menor número de crianças institucionalizadas.

A diminuição no número de acolhimento surge e, de acordo com o Relatório CASA (2012), com a aplicação da regulamentação do regime de execução da medida acolhimento

⁸ Importa salientar que aos 18 anos, com a maioridade atingida, quer a medida de promoção e proteção aplicada, quer a tutela e regulação do exercício das responsabilidades parentais cessam. Para os jovens com medida de colocação, pode ocorrer a prorrogação da mesma a seu pedido expresso antes de perfazer essa idade, mas para os outros, restará cessar o acolhimento sem que eventualmente esteja preparado para tal e/ou assegurada uma saída segura.

familiar, que admite como famílias de acolhimento, pessoas ou famílias que não tenham qualquer relação de parentesco com a criança ou jovem.

Por outro lado, em 2012, através do Plano SERE+ (Sensibilizar, Envolver, Renovar, Esperança, MAIS), passa a existir uma progressiva especialização na intervenção, e na adequação organizacional e técnica, tendo em vista a resposta mais adequada às necessidades específicas da criança ou jovem.

Assim, ao longo de 2012 verificou-se uma redução de 911 crianças e jovens nesta resposta de famílias de acolhimento, relativamente ao ano anterior.

Relativamente aos últimos seis anos do estudo, 2012 apresenta-se como aquele em que mais crianças e jovens (2.289 – 27%) foram separadas das suas famílias entrando numa das respostas de acolhimento, ou seja, mais 177 do que em 2011, o que representa um aumento de entradas de 7,7 % e mais 105 (5%) do que em 2006.

A situação de acolhimento institucional ou familiar deverá ser sempre encarada como uma fase transitória e só deverá ser mantida quando esgotadas as possibilidades de se encontrar uma resposta do tipo familiar (CASA, 2012:32). O maior número de crianças e jovens acolhidos há um ano ou menos representa 45,4%, sendo que as que se encontram em situação de acolhimento há mais de 4 anos representam 33,8%. As crianças e jovens que se encontram no atual local de acolhimento há 2 ou 3 anos assumem um peso de 20,8 %.

O acolhimento em instituição pode ser de curta duração (tem lugar em CAT) ou prolongado (em LIJ). Continua a subsistir um claro predomínio das respostas de acolhimento prolongado, com cerca de 64,4% das crianças e jovens em LIJ (5.513 em 2012, menos 321 que em 2011).

São os adolescentes (12-17 anos) que se encontram em maior percentagem em situação de acolhimento (54,9%), sendo que se se incluírem os jovens com idades entre os 18-20 anos passa a verificar-se um peso ainda maior - 66 % (5.636) contra 34% na faixa etária dos 0-11 anos (2.921). De salientar que, comparativamente com 2011, a faixa etária dos 15-17 anos foi a única que sofreu um aumento (41 jovens).

Quanto à distribuição por sexo, há uma tendência de ligeiro predomínio do sexo masculino – 4.319 rapazes (50,5%) contra 4.238 raparigas (49,5%), sobretudo até aos 14 anos, tendência que se inverte a partir dos 15 anos.

2.3.2. Razões do acolhimento

O relatório CASA 2012 identifica duas problemáticas centrais que justificam a decisão de retirada do menor da família e o seu acolhimento em instituição: a falta de supervisão e acompanhamento familiar e a exposição a modelos parentais desviantes. As dificuldades indicadas estão relacionadas com a célula familiar e não com a criança ou jovem. É de salientar que o relatório não relaciona o contexto familiar com a atual crise financeira.

Segundo Rocha (2000:78-79) e citando Martins, (2003:13,20,128) existem outras razões para o acolhimento. É entre as situações de pobreza que se assiste a uma boa parte dos casos que se configuram como de risco e que levam ao internamento de crianças e jovens, dado que a pobreza é, em si, uma situação de risco biológico e psicossocial.

Em termos regionais, o número de casos de pobreza⁹ é com efeito, muito maior em São Miguel do que na Terceira, não apenas em valores absolutos, mas também relativos. A ilha de São Miguel apresenta uma percentagem de indivíduos em situação pobreza substancialmente superior a peso demográfico no arquipélago, ao contrário da Terceira que apresenta uma situação inversa (Rocha, 2000).

Nos Lares de Infância e Juventude, os problemas de comportamento dos acolhidos continuam a ter uma elevada prevalência: 1.673, a que corresponde 19,5% (um aumento de cerca de 1,5% em relação a 2011), principalmente na faixa etária dos 15-17 anos, com 864 jovens com comportamentos perturbadores, subindo esse número, em relação a 2011, em mais 69 jovens com este padrão de comportamento.

Os problemas de comportamento, segundo o Relatório da CASA (2012:20) são classificados em três dimensões consoante o seu grau de gravidade, no respeitante ao tipo de problema, à sua frequência e intensidade. Nas instituições de acolhimento os comportamentos ligeiros dizem respeito a comportamentos como o uso da mentira para evitar obrigações/responsabilidades, fugas breves e intimidações; os comportamentos médios referem-se a pequenos furtos, a destruição de propriedade sem grandes prejuízos e agressões físicas. Por fim, os comportamentos graves referem-se a roubos com confrontação com a vítima, utilização de armas brancas e destruição de propriedade com prejuízos consideráveis. São os comportamentos ligeiros ou médios os mais frequentes, sendo graves na faixa etária dos 15-17 anos. Do total dos jovens acolhidos, o relatório CASA evidencia que em 14% dos jovens

⁹ A taxa de pobreza nos Açores, em 2009, era de 31%, baixando para 20,3% em 2009. No país, a taxa situava-se entre 2009 a 2011 nos 18%, aumentando um ponto percentual em 2012, segundo Rodrigues (2014: 4-5).

se encontra presente ou uma debilidade ou uma deficiência mental, ou ainda para 8% dos jovens há a manifestação de toxicodependência.

2.3.3. Nível de instrução: do panorama geral dos Açores à especificidade dos LIJ

A realidade da escolaridade das crianças e jovens em situação de acolhimento, apesar de algumas especificidades inerentes à sua realidade socioeducativa, integra-se no próprio panorama dos Açores, uma região que continua a apresentar grandes dificuldades ao nível de instrução, que constitui naturalmente um grande problema, já que numa sociedade cada vez mais competitiva, os diplomas escolares são o principal instrumento dos cidadãos para se integrarem no mercado de trabalho.

O ensino básico domina ao nível da população instruída nos Açores, sendo o nível de habilitação de cerca de 75,5% dos açorianos. É o 1º ciclo que assume maior importância em todas as ilhas, sem exceção, seguido pelos outros dois ciclos do ensino básico. O ensino superior, por sua vez, surge sempre como o grupo de habilitação com menor percentagem de população, sobressaindo o Faial com a maior proporção de população que detém este nível de instrução. Por outro lado, é o Corvo que obtém a menor percentagem de população com o ensino pós-secundário.

Houve uma ligeira melhoria entre os habitantes que concluíram o nível de qualificação mais elevado (ensino superior), passando de uma percentagem de 7,9% em 2001 para 10,6% em 2011. No entanto, este é o valor mais baixo entre as grandes regiões portuguesas, mantendo-se consideravelmente inferior às restantes. No ensino secundário, o arquipélago ocupa a mesma posição a nível nacional, porém este tipo de população baixou relativamente a 2001 (cerca de uma unidade percentual).

A nível concelhio, e ainda dentro deste nível de qualificação, é Ponta Delgada que apresenta maior população relativa, de seguida surgem Angra do Heroísmo e Horta. A ilha de São Miguel apresenta grandes disparidades a este nível, uma vez que enquanto Ponta Delgada é único concelho cuja população com ensino superior supera a que possui o ensino secundário, Nordeste, Povoação e Vila Franca do Campo são os que apresentam as menores percentagens com nível de instrução superior.

Quadro 6 – Taxa de analfabetismo

		2001			2011		
		Total	H	M	Total	H	M
Taxa de analfabetismo	R. A. Açores	9,45	10,04	8,88	4,68	5,07	4,31
	Portugal	9,03	6,34	11,52	5,23	3,52	6,77
Proporção de crianças 3-5 anos a frequentar o ensino pré-escolar	R. A. Açores		51,86			70,93	
	Portugal		52,28			73,49	
Proporção da população com 15 ou mais anos sem qualquer nível de escolaridade completo	R. A. Açores		18,79			10,51	
	Portugal		18,03			10,39	
Proporção de jovens 18-24 anos que completou no máximo o 3º ciclo e que não estão a estudar	R. A. Açores		49,30			37,02	
	Portugal		33,37			22,08	
Proporção de jovens 20-24 anos que completou pelo menos o ensino secundário	R. A. Açores		27,99			42,93	
	Portugal		44,04			60,80	
Proporção da população 30-34 anos que completou o ensino superior	R. A. Açores		9,75			18,91	
	Portugal		14,22			28,62	

Fonte: Censos 2011 – Região Autónoma dos Açores

Por idades, em 2011, a proporção da população com 15 ou mais anos sem qualquer nível de escolaridade completo atinge na Região Autónoma dos Açores cerca dos 10,5%, situando-se ao nível do verificado no país, 10,4%. Embora na última década tenha havido uma significativa diminuição da proporção de população sem qualquer nível de ensino, em todo o arquipélago, em 2001 este indicador era 18,8%, continuam a verificar-se diferenças nítidas entre os municípios.

No Faial, Pico e Flores, em média, a proporção da população com 15 ou mais anos sem qualquer nível de escolaridade completo, é inferior às restantes ilhas.

De acordo com os resultados dos Censos 2011, a proporção da população da região dos Açores com 18-24 anos que já abandonou o sistema de ensino e que completou no máximo o 3º Ciclo do Ensino Básico é de 37,0%. Face à média nacional, 22,1%, a região dos Açores surge muito acima, apesar de se terem verificado progressos na última década, uma vez que este indicador diminuiu na região 12,3%.

Em 2011, 42,4% da população dos Açores, com 15 ou mais anos completou pelo menos o 3º Ciclo do Ensino Básico. Este valor é inferior à média do país, 49,6%. Na última década, verificou-se uma melhoria na percentagem da população que passou a ter pelo menos o 3º Ciclo do Ensino Básico. Em termos nacionais este crescimento foi de 11,7 pontos percentuais e a nível da região foi de 12,0%.

Em 2011 a proporção de jovens na região dos Açores, com idade entre os 20 a 24 anos, que completou pelo menos o ensino secundário, é de 42,9% e situa-se muito abaixo da média nacional, 60,8%. Em 2001 o ensino secundário completo abrangia apenas 28,0% dos jovens na

região. Em todo o arquipélago são notórios os progressos verificados na última década neste indicador. A maior proporção de jovens que completou pelo menos o ensino secundário encontra-se no município de Lajes do Pico, com 62,5%, e em Vila do Porto (Ilha de Santa Maria) com 54,3%.

Na situação oposta está a ilha de São Miguel, com grande parte dos municípios a observarem baixas taxas de ensino secundário concluído na população jovem. Lagoa, Ribeira Grande e Vila Franca do Campo, com 32,5%, 31,9% e 31,3% têm os indicadores mais baixos do arquipélago.

Os Açores continuam abaixo da média nacional (28,6%), no tocante à população com 30-34 anos que possui o ensino superior (18,9%), apesar de, na última década, a população com ensino superior ter aumentado 9,2% na região e também em todos os municípios, com exceção do Corvo.

2.3.3.1. Escolaridade dos acolhidos

As crianças e jovens em situação de acolhimento, devido às circunstâncias adversas que pautaram o seu processo de desenvolvimento bem como aos traumas sofridos, evidenciam dificuldades acrescidas na progressão curricular e na adaptação à comunidade escolar, quando inseridas no ensino regular, o que por si só tem um enquadramento mais rígido e formal ao nível da aquisição de competências e exige capacidades acrescidas em termos de tolerância e de relacionamento interpessoal entre pares.

A existência de currículos alternativos (como são exemplo os Cursos de Educação e Formação,¹⁰ o Programa Integrado de Educação e Formação,¹¹ ou equiparados) permite fazer face ao abandono escolar e garantir a obtenção de níveis de equivalência até ao 12º ano de escolaridade. A opção pelos currículos alternativos surge a título residual aos 13 e 14 anos e começa a ter relevo a partir dos 15 anos (31,7% CEF e 7,7% PIEF), abrangendo 50% dos jovens com 16 anos.

As dificuldades de aprendizagem destes jovens são evidenciadas desde muito cedo, pelo que se pode deduzir que ainda há um desajustamento entre o insucesso escolar e a oferta de alternativas de aprendizagem adaptadas a esta população alvo que fomente a motivação para aprender e estudar. Sendo um facto que o insucesso e o risco de abandono escolar tendem a

¹⁰ Estes cursos destinam-se a jovens, candidatos ao primeiro emprego, ou a novo emprego, com idade igual ou superior a 15 anos e inferior a 23 anos, à data de início do curso, em risco de abandono escolar, ou que já abandonaram a via regular de ensino e detentores de habilitações escolares que variam entre o 6.º ano de escolaridade, ou inferior e o ensino secundário (CASA, 2012, p.23).

¹¹ O PIEF tem como destinatários jovens entre os 15 e 18 anos, visando o cumprimento da escolaridade obrigatória e a certificação escolar e profissional em situação de exploração de trabalho infantil a partir dos 15 anos e o cumprimento da escolaridade obrigatória associada a uma qualificação profissional para jovens a partir dos 16 anos que celebrem contratos de trabalho.

aumentar com a idade, sendo já notório em 48,7% dos jovens com 13 anos, torna-se cada vez mais relevante «proporcionar, em idades mais precoces, o acesso a alternativas de ensino, se fundamentado em dificuldades de adaptação aos esquemas formais de aprendizagem do ensino regular» (CASA, 2012:23).

No sistema de ensino da Região Autónoma dos Açores, existem outros programas integrados no ensino regular, para fazer face ao abandono escolar e obter as equivalências ao ensino obrigatório. São os casos do Programa Oportunidades, destinado a alunos que tenham revelado particulares dificuldades no processo de ensino-aprendizagem e sujeitos a dupla retenção no 1.º, 2.º e 3.º Ciclos do Ensino Básico (Portaria n.º 60/2013 de 1 de Agosto de 2013); o Curso de formação de nível básico no âmbito do Reativar – Escola Perkursos da Kairós e o Programa Formativo de Inserção de Jovens (PROFIJ) – constituem uma alternativa ao ensino regular. Acresce a estes os Programas Específicos do Regime Educativo Especial (PEREE) e as Unidades Especializadas com Currículo Adaptado (UNECA) e por fim, o Ensino Profissional.

De acordo com as estatísticas da Secretaria Regional da Educação e Formação dos Açores, referentes aos alunos matriculados segundo a ilha e unidade orgânica, por sexo e modalidade de ensino na rede pública, dos anos 2011/2012,¹² do total de alunos matriculados nos Açores (42.464), 3.889 encontravam-se em currículos alternativos. O maior número (2 046) estava no Programa Oportunidades, seguido do Profissional (820). A UNECA nos anos em referência abrangia 655 alunos e o PEREE 368 alunos. Estes números são indicadores das dificuldades no normal desempenho escolar dos jovens, em cujo âmbito se inserem os acolhidos em Lares de Infância e Juventude.

Um estudo intitulado «Socializações Alternativas – Crianças e jovens e instituições nos Açores», (Rocha, Gilberta (et al.), 2000), já dava conta de que cerca de 48% dos jovens se encontrava em programas de formação, dos quais 35% frequentavam um curso profissional. Os restantes estão em outros programas como o Oportunidades ou o Perkursos, os quais permitem equivalência, respetivamente, ao 1º e 2º ciclos de escolaridade.

O mesmo estudo revela que os jovens institucionalizados, por exemplo na ilha de São Miguel e Terceira, enfatizaram a importância da escola no seu percurso de vida. Na comparação entre sexos, mais do que os rapazes, são as raparigas que sentem maior

¹² Secretaria Regional de Educação e Formação. *Estatísticas da Educação 2011/2012*, descarregado em http://www.edu.azores.gov.pt/escolas/estatistica/Documents/Publicacao+2011_2012.pdf, no dia 17-3-2014.

necessidade de se afirmar socialmente através da formação escolar, sobretudo no campo do trabalho e talvez por isso, enfatizam o valor dos estudos para atingirem tais objetivos. Dos jovens entrevistados, a grande maioria considera a escola como importante para o seu futuro posicionamento na sociedade, e a percepção de quem nem sempre se coaduna com o gosto pessoal pelas atividades escolares.

O Relatório Anual da Avaliação da Atividade das Comissões de Proteção de Crianças e Jovens (2013) identifica também como situação de perigo sinalizada o chamado direito à educação: 5551 casos de abandono, absentismo, insucesso escolar e fins que deram origem à abertura de novos processos. Em 2013 foram instaurados mais 1195 novos processos do que em 2012 e 80% deste aumento está relacionado com situações de abandono e insucesso escolar ou absentismo em jovens com mais de 15 anos, sinalizados pela escola e remetidos para as Comissões de Proteção de Crianças e Jovens – um aumento derivado, em parte, pela escolaridade obrigatória até aos 18 anos.

Após esta caracterização da realidade do acolhimento nos LIJ, justifica-se um olhar focalizado nas IPSS que são objeto de análise.

3. APRESENTAÇÃO DAS INSTITUIÇÕES

3.1. Casa do Gaiato de São Miguel

A finalidade da Casa do Gaiato, e que é comum a todas as instituições de acolhimento de crianças, é a de acolher, educar e integrar na sociedade crianças e jovens que estão privadas do seu meio familiar, dando-lhes as condições necessárias à satisfação das suas necessidades básicas e os meios necessários para o desenvolvimento pessoal, social e profissional.

A primeira Casa do Gaiato a ser fundada foi a de Miranda do Corvo, a 7 de janeiro de 1940 pelo padre Américo Monteiro de Aguiar, conhecido por Pai Américo para as crianças e jovens acolhidos e por Padre Américo no exterior, com o objetivo de promover a assistência a crianças desfavorecidas. Em 1943 surge a Aldeia para Rapazes, em Paço de Sousa, que albergava 300 crianças e jovens do sexo masculino, e era constituída por quartos, capela, oficinas, escola, cozinha, campos de jogos e um campo para produção agrícola. Em 1947, seria a vez da Casa do Gaiato de Tojal, a 20 Km de Lisboa e, posteriormente, as casas de Beire (Paredes) e a de Setúbal, constituindo essas os centros da «Obra de Rua».

No ano de 1965, a Casa do Gaiato chega a África onde são fundadas as casas de Malange e de Benguela. Dois anos mais tarde, surge a Casa do Gaiato de Lourenço Marques, em Moçambique.

A Casa do Gaiato de São Miguel, nos Açores, também apareceu pela mão do Padre Américo, a pedido do Engenheiro Pedro Cymbron, Presidente da Junta Geral de Ponta Delgada. Surgiu em 1951, nas instalações da antiga estação agrária, em São Gonçalo, sendo dirigida pelo Padre Elias.

Com o aumento do número de crianças acolhidas, são inauguradas, a 2 de abril de 1956, as novas instalações da Casa do Gaiato, na vila das Capelas, concelho de Ponta Delgada, pelo Padre Américo, naquela que foi a sua terceira e última viagem a São Miguel. A instituição fica então a cargo do Padre Elias, com o apoio do Padre Raul. No ano de 1974, com o falecimento do Padre Elias, a instituição passa a ser gerida pelo Padre Raul, até outubro de 2002. Nesta data, assume temporariamente o cargo o Padre José Maria, sendo, em fevereiro de 2003, nomeado um diretor executivo, licenciado em Psicologia Social. Pela mão deste diretor, o primeiro leigo a assumir a gestão da instituição, surge uma equipa técnica, na altura constituída por uma licenciada em Ciências da Educação e por quatro Ajudantes de Lar, que asseguravam o seu funcionamento 24 horas por dia.

A Casa do Gaiato de São Miguel distingue-se de todas as outras do país por não ser tecnicamente gerida pela Diocese e por possuir uma equipa técnica.

Com o objetivo de não separar irmãos de ambos os sexos aquando do acolhimento e de preparar jovens para uma vida autónoma após a saída da instituição, a Casa do Gaiato de São Miguel abre, respetivamente, a valência Monte Alegre e o Lar de Transição, em maio de 2006. Em agosto de 2011, a Casa do Gaiato de São Miguel, até então sedeadada na vila de Capelas, muda-se para duas novas moradias, na freguesia de São Pedro, em Ponta Delgada. As três valências têm capacidade para acolher 35 crianças e jovens em situação de perigo, com base na aplicação de medida de promoção e proteção.

3.1.1. Caracterização da instituição

3.1.1.1. Recursos físicos

Quadro 7 – Recursos físicos – Casa do Gaiato de São Miguel

Casa do Gaiato de São Miguel (sede e acolhimento)		
Morada	Contactos	Horário
Rua do Monsenhor José Baptista Ferreira, n.º 19 -21 9500-328 Ponta Delgada	Telef/fax: 296298321 Email: casadogaiatodesaomiguel@gmail.com	Seg. a dom. 24horas
Área Residencial	Sala de refeições; Quartos partilhados (duas crianças/jovens); Instalações sanitárias; Sala de visitas	
Lazer	Sala de convívio e atividades comuns	
Pedagogia	Sala de informática/estudo	
Recursos humanos	Gabinete da Direção; Gabinete da equipa técnica; Gabinete da psicóloga; Gabinete dos ajudantes de Lar e Centro de Dia	
Outros Serviços	Cozinha, despensa e anexos; Lavandaria/rouparia; Áreas frigoríficas; Arrecadação; Arquivo; Quintal	
Serv Especiais	Capela (casa n.º 21)	
Valência Monte Alegre		
Morada	Contactos	Horário
Alameda de Belém, nº31 9500-461- São Roque	Telef/fax: 296286249 Email: casadogaiatodesaomiguel@gmail.com	Seg. a dom. 24horas
Área Residencial	Sala de refeições; Quartos partilhados (duas crianças/jovens); Instalações sanitárias; Sala de visitas	
Lazer	Sala de estar e de convívio	
Pedagogia	Sala de informática/estudo	
Recursos humanos	Gabinete da equipa técnica e Ajudantes de Lar e Centro de Dia	
Outros Serviços	Cozinha, despensa; Lavandaria/rouparia; Arrecadação; Quintal	
Lar de Transição		
Morada	Contactos	Horário
Rua Pintor Domingos Rebelo, n.º 62 9500-234 - Ponta Delgada	Telef: 296288637 Email: casadogaiatodesaomiguel@gmail.com	Seg. a dom. 24horas
Área Residencial	Sala de refeições; Quartos partilhados (dois jovens); Instalações sanitárias	
Lazer	Sala de estar e convívio	
Recursos humanos	Gabinete da equipa técnica e Ajudantes de Lar e Centro de Dia	
Outros Serviços	Cozinha, Arrecadação; Garagem e Quintal	

Fonte: Pesquisa própria

3.1.1.2. Recursos humanos

A Casa do Gaiato de São Miguel conta para o seu normal funcionamento com uma Direção nomeada pela Diocese de Angra e ilhas dos Açores, uma Coordenadora, uma Equipa Técnica, Ajudantes de Lar e Centro de Dia, Monitor de Inserção, Auxiliar de Serviços Gerais, Cozinheiras, Trabalhadores Agrícolas, Estagiários e Voluntários.

Quer a Direção, constituída por um presidente, um vice-presidente, tesoureiro, secretário e vogal, quer a coordenação e equipa técnica (psicóloga, assistente social e técnica de Ciências da Educação) são comuns a todas as valências da instituição. Os restantes funcionários encontram-se organizados da seguinte forma:

Quadro 8 – Recursos humanos – Casa do Gaiato de São Miguel

	Sede /Acolhimento	Monte Alegre	Lar de Transição
Ajudante de Lar e Centro de Dia	10	5	4
Auxiliares de Serviços Gerais	2	1	-
Cozinheira	1	1	-
Trabalhadores Agrícolas	2	1	-
Voluntárias	2	-	-
Estagiar T/L	1	1	-
Total	18	9	4

Fonte: Pesquisa própria

3.2. Mãe de Deus, Associação de Solidariedade Social

A instituição Mãe de Deus, Associação de Solidariedade Social foi fundada pelo Padre ribeira-grandense César Augusto Ferreira Cabido, e iniciou a sua atividade em 15 de dezembro de 1855 com a denominação então de Asilo da Infância Desvalida. Durante mais de 150 anos tem-se dedicado ao acolhimento de crianças e jovens em risco. Mais recentemente também acolhe e ajuda mães adolescentes ou futuras mães para além de dispor de uma creche social.

Os primeiros estatutos foram aprovados em 1857, por Carta do rei D. Pedro V, «com o fim único de asilar e oportunamente empregar as crianças desvalidas e verdadeiramente necessitadas, sobretudo, as órfãs de ambos os pais».

Em Assembleia Geral realizada na Casa da Câmara de Ponta Delgada, em 3 de maio de 1856, foi eleita a primeira direção externa e, logo depois, criada uma direção interna, só composta de senhoras, as quais se ocupavam de superintender tudo quanto se relacionava com a atividade diária da casa. A partir de 24 de setembro de 1937, por protocolo celebrado com a Comunidade de

S. José de Cluny, um grupo de três religiosas dessa Congregação passou a colaborar com a direção do Asilo.

Em 1970, o Asilo passou a designar-se «Internato Feminino Mãe de Deus». Em 1980, foi construído o edifício – sede, com instalações mais adaptadas ao desenvolvimento de um projeto de reconhecimento social e humano, como se de uma família se tratasse. Em 2001, o Internato passou a designar-se Lar Mãe De Deus-Centro de Bem-estar Social e em 2007 alterou a sua denominação para Mãe de Deus, Associação de Solidariedade Social, para abarcar outras valências sociais.

A instituição possui seis lares que acolhem 62 crianças e jovens, a Creche «Mundo Infantil», com capacidade para 59 crianças, a Residência Universitária Solidária, que aloja seis estudantes da Universidade dos Açores, e a Cantina Social «Pão de Deus» que fornece diariamente cem refeições a famílias carenciadas e sinalizadas pelo Instituto de Segurança Social dos Açores. Os Serviços Administrativos possuem dois gestores, uma administrativa e uma rececionista.

3.2.1. Caracterização da instituição

3.2.1.1. Recursos físicos

Quadro 9 – Recursos físicos – Lar Mãe de Deus

Mãe de Deus, Associação de Solidariedade Social		
Morada	Contactos	Horário
Rua da Mãe de Deus, 38 – São Pedro 9500-321 Ponta Delgada	Telefone Geral: 296 283 013 Telefone Escritório: 296 653 121 Fax: 296 654 340 Telemóvel: 969922950 E-mail – info@lardemaededeus.pt	Seg. a dom. 24horas
Área Residencial	Gabinete da direção; Gabinete de coordenadora geral; Gabinete da equipa técnica; 3 Gabinetes de psicóloga; 2 Gabinetes de assistentes sociais; Refeitório de funcionários, Gabinete dos restantes funcionários e vestiário; Gabinete de enfermagem e pediatria; Serviços administrativos; Arquivo	
Lazer	Duas salas de visitas; Quintal; Parque infantil; Campo de jogos e Ginásio	
Pedagogia	Sala de desenvolvimento de competências de crianças dos 3 meses a 1 ano	
Recursos humanos	Gabinete da direção; Gabinete da equipa técnica; Gabinete da psicóloga; Gabinete dos Ajudantes de Lar e Centro de Dia	
Outros Serviços	Instalações sanitárias; Cozinha (fornece a cantina social e refeições para creche); T1 - Um quarto de cama, sala de convívio e sanitários, <i>kitchenette</i> (ao abrigo do projeto VINCA – Vinculação aquisição de competências parentais por parte dos pais das crianças acolhidas até aos cinco anos)	
Serv. Especiais	Capela; sala de festas	
Casa César Cabido		
Morada	Contactos	Horário
Rua da Mãe de Deus, 38 – São Pedro 9500-321 Ponta Delgada	Telemóvel: 969922950 E-mail – info@lardemaededeus.pt	Seg. a dom. 24horas
Área Residencial	Sala de refeições; Quartos partilhados (quatro por quarto); Instalações sanitárias	
Lazer	Sala de convívio e atividades comuns; Sala de visitas	
Pedagogia	Sala de informática; Sala de estudo	
Recursos humanos	Gabinete da Direção; Gabinete da equipa técnica; Gabinete da psicóloga; Gabinete dos ajudantes de Lar e Centro de Dia	
Outros Serviços	Cozinha, despensa; Lavandaria/rouparia; Áreas frigoríficas; Arrecadação	

Comunicação para Lares de Infância e Juventude

Laço Materno		
Morada	Contactos	Horário
Rua da Mãe de Deus, 38 – São Pedro 9500-321 Ponta Delgada	Telemóvel: 924057920 E-mail – info@lardemaededeus.pt	Seg. a dom. 24horas
Área Residencial	Sala de refeições/convívio; Quartos partilhados (duas mães e duas crianças por quarto); Instalações sanitárias; Sala de funcionárias	
Lazer	Sala de convívio e atividades comuns; Sala de visitas	
Pedagogia	Sala de informática; Sala de estudo	
Recursos humanos	Gabinete da Direção; Gabinete da equipa técnica; Gabinete da psicóloga; Gabinete dos ajudantes de Lar e Centro de Dia	
Outros Serviços	Cozinha, despensa; Lavandaria/rouparia	

Colo de Mãe		
Morada	Contactos	Horário
Rua da Mãe de Deus, 38 – São Pedro 9500-321 Ponta Delgada	Telemóvel: 924057878 E-mail – info@lardemaededeus.pt	Seg. a sex. 24h00
Área Residencial	Sala de refeições/convívio; Quartos partilhados (duas mães e duas crianças por quarto); Instalações sanitárias; Sala de funcionárias	
Recursos humanos	Gabinete da Direção; Gabinete da equipa técnica; Gabinete da psicóloga; Gabinete dos ajudantes de Lar e Centro de Dia	
Outros Serviços	Cozinha, despensa; Lavandaria/rouparia	

Creche Mundo Infantil		
Morada	Contactos	Horário
Rua da Mãe de Deus, 38 – São Pedro 9500-321 Ponta Delgada	Telemóvel: 924056053 E-mail – info@lardemaededeus.pt	Seg. a sex. 07h45-19h00
Área Residencial	4 Salas – berçário; sala de 1 ano, 2 sala dos 2 anos; Instalações sanitárias de crianças e funcionários; Refeitório; Gabinete técnico; Sala de isolamento; Sala de vestuário	

Casa Maria Santo Cristo		
Morada	Contactos	Horário
Ladeira das Águas Quentes, 155 - 9500 Ponta Delgada	Telemóvel: 924056053 E-mail – info@lardemaededeus.pt	Seg. a dom. 24horas
Área Residencial	Sala de refeições; sala convívio; 3 Quartos partilhados (dois jovens por quarto); Instalações sanitárias	
Outros Serviços	Cozinha, despensa; quintal	

Casa Crescer		
Morada	Contactos	Horário
Praceta dos Açores, 3 Ponta Delgada	Telemóvel: 924058126 E-mail – info@lardemaededeus.pt	Seg. a dom. 24horas
Área Residencial	Sala de refeições; Sala convívio; Sala de estudo; 4 Quartos partilhados (dois jovens por quarto); Instalações sanitárias e de higiene; Um quarto de funcionárias	
Outros Serviços	Cozinha, despensa; Quintal e Garagem	

Casa de autonomização – Lua Nova		
Morada	Contactos	Horário
Rua do Laureano, nº 445- 9500 Ponta Delgada	Telemóvel: 924058122 E-mail – info@lardemaededeus.pt	Seg. a dom. 24horas
Área Residencial	Sala de refeições/convívio; 4 Quartos partilhados – dois jovens por quarto; Instalações sanitárias e de higiene; um quarto de funcionárias	
Outros Serviços	Cozinha, despensa; lavandaria e quintal	

Residência Universitária (RUS)		
Morada	Contactos	Horário
Rua José Canto, 27 9500 – Ponta Delgada		24horas
Área Residencial	3 quartos duplos; cozinha, sala comum e instalações sanitárias	

Fonte: Pesquisa própria

3.2.1.2. Recursos humanos

A Mãe de Deus conta para o seu normal funcionamento com uma Direção nomeada por Assembleia Geral, uma coordenadora geral, uma coordenadora técnica, um responsável pelo gabinete administrativo/financeiro, ajudantes de Lar e Centro de Dia, monitor de inserção social, auxiliar de Serviços Gerais, cozinheiras, estagiárias e voluntários.

Quer a Direção, constituída por um presidente, um vice-presidente, tesoureiro, secretário e vogal, quer a Coordenação e equipa técnica (três psicólogas, duas assistentes sociais, uma animadora sociocultural, uma educadora de infância e uma enfermeira), são comuns a todas as valências da instituição. Os restantes funcionários encontram-se organizados da seguinte forma:

Quadro 10 – Recursos humanos – Mãe de Deus, Associação de Solidariedade Social

	César Cabido	Laço Materno/ Colo de Mãe	Casa Maria Santo Cristo	Casa Crescer	Lua Nova	Creche Mundo Infantil
Ajudante de Lar e Centro de Dia	11	9	5	4	5	-
Auxiliares de Serviços Gerais	2	-	-	1	-	2
Cozinheira	3	-	-	-	-	-
Educadora de infância		-	-	-	-	3
Ajudantes de educação		-	-	-	-	8
Perfeitas	2	-	-	1	-	-
Monitora de inserção	1	-	-	-	-	-
Costureira	1	-	-	-	-	-
Total	20	9	5	6	5	13

Fonte: Pesquisa própria

3.3. Patronato de São Miguel

O Patronato de São Miguel nasceu a 1 de julho de 1901, inicialmente designado por «O Século XX – Associação de Caridade Promotora da Instrução», e representou na altura uma resposta institucional a crianças socialmente desfavorecidas. Mais tarde, em 1941 passou a denominar-se de Patronato de São Miguel, com os mesmos objetivos de apoiar crianças e jovens em situação de marginalidade, abandonados, e/ou filhos de famílias socioeconomicamente desfavorecidas. Na altura, oferecia apoio no âmbito da escolaridade, e oficinas de artes e ofícios. Já em 1951 dispunha de cinco valências, entre as quais uma Casa de Trabalho para ocupar e formar jovens do sexo masculino e feminino.

Desde janeiro de 2007, o Patronato de São Miguel, em parceria com o Instituto de Segurança Social dos Açores, está inserido no Sistema de Acolhimento Regional de Crianças

e Jovens em Risco e dispõe para o efeito de dois Lares de Infância e Juventude: um masculino com capacidade para acolher dez jovens e outro de fratrias, com capacidade para 12 crianças/jovens.

Em novembro de 2009, criou o projeto interno «Educarte», através do qual são promovidas as capacidades e aperfeiçoadas as competências dos jovens, baseando a aprendizagem no ‘fazer’ e valorizando o que cada um tem de melhor para dar de si ao outro e a si próprio. O projeto pretende também promover o sentido de responsabilidade social e tornar-se um membro útil à sociedade, e promover atividades recreativas orientadas para os mesmos objetivos da educação.

Em maio de 2012, o «Educarte» tornou-se parceiro do «Enlace», um projeto em curso na Escola Básica e Integrada Canto da Maia de Ponta Delgada, através do seu Núcleo de Educação Especial, onde estão matriculadas algumas das crianças e jovens que acolhe. Este projeto privilegia o desenvolvimento socioeducativo e cultural dos alunos num contexto interativo Escola-Comunidade, funcionando numa rede de parcerias (entidades públicas, entidades privadas de solidariedade social, entidades privadas empresariais e voluntários em nome individual) pertencentes à comunidade territorial e relacional onde se encontra inserido o estabelecimento de ensino. Através de um sistema de ensino-aprendizagem implementado em oficinas de artes e ofícios, o projeto procura melhorar as capacidades de integração social e comunitária, com particular incidência naqueles que têm necessidades especiais de educação e/ou que se encontram em risco de insucesso escolar e abandono escolar, recriando na escola os processos de interação social existentes na comunidade envolvente, numa lógica de criação de oportunidades para a igualdade a uma vida o mais semelhante possível à de todas as outras crianças e jovens.

Através da parceria entre o Patronato de São Miguel e o Projeto «Enlace», os residentes do Patronato de São Miguel, alunos da Escola Canto da Maia e de outras IPSS passaram a frequentar o *atelier* de trabalho do «Educarte», que funcionava numa garagem da sede do Patronato de São Miguel, e passou a Centro de Artes e Ofícios, localizado num edifício próprio do Lar de Infância e Juventude, na rua Nova do Visconde, em Ponta Delgada.

3.3.1. Caracterização da instituição

3.3.1.1. Recursos físicos

Quadro 11 – Recursos físicos – Patronato de São Miguel

Patronato de São Miguel		
Morada	Contactos	Horário
Rua da Boavista, 66 9500-035 Ponta Delgada	Telef: 296 305640 Email: patronatodesmgl@gmail.com	Seg. a sex. 08h30-12h30; 13h30-16h45
Creche Arca de Noé e ATL		
Morada	Contactos	Horário
Rua Padre Fernando de Freitas 9500-728 Ponta Delgada	Telef: 296 384760/296382686 Email: patronatodesmgl@gmail.com	Seg. a sex. 08h00-18h00
Área Residencial	3 salas de bebés; Instalações sanitárias; Refeitório; Gabinete técnico; Sala de vestuário	
Jardim de infância Coração de Jesus		
Morada	Contactos	Horário
Rua da Mãe de Deus, 19 9500-321 Ponta Delgada	Telef: 296 388109 Email: patronatodesmgl@gmail.com	Seg. a sex. 08h00-18h00
Área Residencial	2 salas (espera e de TV); Gabinete técnico, cozinha, refeitório instalações sanitárias, quintal	
Creche da Esperança		
Morada	Contactos	Horário
Rua Nicolau Sousa Lima, 44 9500-786	Telef: 296 388109 Email: crechedaesperanca@outlook.com	Seg. a sex. 08h00-18h00
Área Residencial	3 salas de bebés, dormitório; Instalações sanitárias; Refeitório; Gabinete técnico; Sala de vestuário	
Lar da Boavista		
Morada	Contactos	Horário
Rua da Boavista, nº 35 9500- Ponta Delgada	Telefone Geral 296 281040 E-mail: patronatodesmgl@gmail.com	Seg. a dom. 24horas
Área Residencial	Sala de refeições; Quartos partilhados (duas crianças por quarto); Instalações sanitárias	
Lazer	Sala de convívio e atividades comuns; Sala de estar; Sala de jogos	
Pedagogia	Sala de estudo com equipamento informático	
Recursos humanos	Gabinete da Direção; Gabinete da equipa técnica; Gabinete da psicóloga; Gabinete dos ajudantes de Lar e Centro de Dia	
Outros Serviços	Cozinha; despensa; Lavandaria/rouparia e Arrecadação	
Lar Rainha D. Amélia		
Morada	Contactos	Horário
Rua Barão da Fonte Bela, nº 13 9500 - Ponta Delgada	Telefone Geral 296 382041 E-mail: patronatodesmgl@gmail.com	Seg. a dom. 24horas
Área Residencial	Sala de refeições; Quartos partilhados (duas crianças por quarto); Instalações sanitárias e de higiene	
Lazer	Sala de convívio e atividades comuns; Sala de estar; Sala de jogos	
Pedagogia	Sala de estudo com equipamento informático	
Recursos humanos	Gabinete da Direção; Gabinete da equipa técnica; Gabinete da psicóloga; Gabinete dos ajudantes de Lar e Centro de Dia	
Outros Serviços	Cozinha; despensa; Lavandaria/rouparia e Arrecadação	

Fonte: Pesquisa própria

3.3.1.2. Recursos humanos

O Patronato de São Miguel conta com uma Direção (presidente, secretário e tesoureiro) nomeada por Assembleia Geral (presidente, 1º e 2º secretários), e um Conselho Fiscal (presidente e vogal). A equipa técnica é constituída por duas psicólogas, uma das quais é

responsável pela coordenação técnica, duas assistentes sociais e dois ajudantes sociofamiliares. Os restantes funcionários encontram-se organizados da seguinte forma:

Quadro 12 – Recursos humanos – Patronato de São Miguel

	Creche Arca do Noé	ATL Arca do Noé	Jl Coração de Jesus	Creche Esperança	Lar da Boavista
Ajudante de Lar e Centro de Dia	-	-	-	-	6
Auxiliares de Serviços Gerais	2	2	2	2	1
Cozinheira		-	1	1	1
Ajudante de cozinha	1		1		
Educadora de infância	2	-	2	2	-
Ajudantes de educação	6	2	4	6	-
Total	11	4	10	11	8

Fonte: Pesquisa própria

3.4. A missão, visão e valores

Com a gradual mudança de paradigma do acolhimento na cultura institucional portuguesa, como se tem visto ao longo desta dissertação, cada instituição está a caminhar no sentido de refletir sobre a sua missão, a sua visão e os seus valores, adequando-os ao cumprimento da grande responsabilidade que lhe é confiada pelo Estado para bem proteger as crianças e jovens que acolhe transitoriamente.

3.4.1. Missão

A missão, visão e os valores são comuns aos três Lares de Infância e Juventude, já que o seu principal objetivo é receber, apoiar e garantir os direitos, e satisfazer as necessidades das crianças/jovens. Regem-se pelos princípios expressos nos seus Estatutos, pelo Regulamento Interno, e pelas orientações provenientes do Instituto de Segurança Social dos Açores. As entidades solicitantes de vaga nas instituições são o Tribunal de Família e Menores e as Comissões de Promoção e Proteção de Crianças e Jovens. Os pedidos de admissão são acompanhados por um relatório social com a caracterização da criança e jovem e do seu agregado familiar, o motivo de acolhimento e especificando o futuro da criança e jovem com a família.

3.4.2. Visão

A intervenção é norteada pelo desejo de melhoria das suas práticas e de elevação da qualidade dos serviços prestados, ou seja, as instituições pretendem continuar a prestar um serviço mais qualificado nas suas valências e promover uma imagem pública positiva,

reforçando a criação de parcerias com outras entidades. As valências de acolhimento têm uma equipa constituída por diferentes elementos (Quadros 8, 10 e 12), cujo contributo individual e coletivo pretende dar resposta às necessidades pessoais e sociais, no sentido de promover e proteger crianças e jovens desprovidos de um meio familiar de origem estruturado e seguro, à semelhança de todas as crianças e jovens, corresponde ao direito a um ambiente familiar onde possam beneficiar de proteção, cuidado, afeto e educação, orientados para um percurso de vida construtivo.

3.4.3. Valores

As instituições obedecem aos princípios orientadores da intervenção para a promoção dos direitos da criança e do jovem, conforme o artigo 4º da Lei nº. 147/99 de 1 de setembro. Além disso, operam a partir de princípios orientadores centrados na criança e/ou jovem, nomeadamente no que concerne à sua proteção e promoção ao nível da afetividade, da participação ativa e cidadania, da autonomia, do acesso à educação e cultura, do direito à informação e confidencialidade e da integração em diferentes contextos.

3.5. Recursos financeiros

Como Instituições Particulares de Solidariedade Social, são financiadas pelo Instituto de Segurança Social dos Açores, ao abrigo de um Contrato de Cooperação-Valor Cliente, sendo esta entidade responsável pelo pagamento dos salários de todos os funcionários, despesas de funcionamento e um montante atribuído por cada jovem para despesas de saúde, educação e vestuário (Capítulo 2, ponto 2.1.1). Contam ainda com a generosidade de muitos particulares e empresas que durante o ano fazem donativos em géneros e dinheiro.

3.6. Materiais de organização

Nos três LIJ, os materiais são considerados suficientes, existindo, inclusivamente, por parte de Associações Humanitárias de Bombeiros Voluntários e Câmaras Municipais da ilha de São Miguel, a cedência de transporte para a realização de atividades, como passeios ou visitas de estudo.

A Casa do Gaiato dispõe para o seu funcionamento diário de duas viaturas, uma de nove lugares e outra de cinco lugares.

O Lar Mãe de Deus possui quatro carrinhas de nove lugares e um veículo ligeiro de passageiros.

O Patronato de São Miguel possui seis viaturas: dois veículos ligeiros de passageiros e quatro carrinhas de cinco e nove lugares.

3.7. Atividades desenvolvidas

Sendo instituições de acolhimento, as atividades desenvolvidas regem-se por um projeto educativo destinado a garantir os direitos e as necessidades das crianças/jovens.

De entre as atividades, as IPSS realizam:

- Estilos de vida saudáveis;
- Contactos com a família sempre que não haja impedimento legal;
- Princípios e valores inerentes à cidadania ativa;
- Autonomia dos jovens;
- Inserção profissional;
- Desinstitucionalização;
- Sessões de Hábitos e Métodos de Estudo;
- Dinamização de atividades de ocupação de tempos livres e de formação sociocultural;
- Organização de *workshops* e ações de formação interna sobre as seguintes temáticas: procurar emprego e gestão do orçamento familiar;
- Desenvolvimento de competências escolares nas jovens mães, com a colaboração de estagiárias do curso de Psicologia da Universidade dos Açores;
- Apoio escolar diário às crianças e jovens, dado por um grupo de voluntárias, nas disciplinas de Português, Inglês, Matemática e Físico-química.

3.7.1. Outras atividades ‘fora de portas’

No caso da Mãe de Deus, estão ainda em curso outras atividades que abrangem a comunidade, como a dinamização do Programa de Voluntariado, em que dez voluntárias prestam cuidados básicos às crianças e desenvolvem atividades lúdicas. Regista-se ainda a participação no Programa de Formação Profissional em entidades cofinanciadas pelo Fundo Social Europeu, bem como o desenvolvimento de ações de formação internas, a dinamização da página do *Facebook* e do *website*.

Para além destas ações inerentes ao projeto educativo, estão em curso dois projetos: «Crescer», que tem como principal objetivo, ajudar a criança a crescer e a desenvolver as suas aptidões de uma forma integrada, através de uma horta pedagógica, teatro, música, dança e expressão plástica; e o projeto «Pequenas diferenças», desenvolvido em regime de voluntariado

por uma artesã, que ensina jovens do Lar Mãe de Deus e do Patronato de São Miguel a confeccionar bijuteria que é posteriormente vendida em feiras e *online*. O produto da venda da bijuteria reverte para a atribuição de duas bolsas destinadas à formação das crianças e jovens e para realização de atividades lúdicas e de aquisição de material.

Outras iniciativas prendem-se com a Residência Universitária Solidária, que aloja jovens do sexo feminino matriculadas em cursos superiores da Universidade dos Açores, provenientes de famílias com baixos rendimentos financeiros. São universitárias residentes em concelhos mais afastados de Ponta Delgada, de outras ilhas dos Açores e de Portugal Continental. Como contrapartida, as universitárias fazem trabalho de voluntariado no Lar Mãe de Deus.

A realização de ações de formação dirigidas aos profissionais do sistema de promoção e proteção e às equipas de saúde mental que trabalham com crianças vítimas de experiências traumáticas fazem parte de um plano de atividade anual do lar.

A Casa do Gaiato de São Miguel, por seu turno, é parceira do Projeto «Quinta do Norte», que funciona nas suas antigas instalações, na vila das Capelas. É uma quinta comunitária que visa recuperar hábitos agrícolas, combater o desemprego e a promoção da empregabilidade na agricultura. Numa área de 60 alqueires de terra, estão a (re) nascer árvores de fruto, muitas endémicas da ilha, e várias parcelas de cultivo hortícola, que vão abastecer as cozinhas das entidades parceiras, para além de existir espaços destinados à criação de animais domésticos.

Cada instituição envolvida – Secretaria Regional do Trabalho e da Solidariedade Social, Cresaçor - Cooperativa Regional de Economia Solidária, Novo Dia-Associação para a Inclusão Social, Arrisca, Casa do Gaiato de São Miguel, Norte Crescente-Associação de Desenvolvimento Local e Tetrapi-Centro de Atividades Educacionais – colabora na recuperação urbana e rural da quinta, afetando recursos materiais e humanos e implementando projetos que levem à integração de pessoas excluídas e envolvam a comunidade da costa norte e da ilha de São Miguel.

O Patronato de São Miguel possui um Centro de Artes e Ofícios (CAO), que funciona num edifício em Ponta Delgada. Abrange 50 crianças e jovens, sendo o trabalho realizado na área da carpintaria, costura e bijuteria, maioritariamente à base de material reciclável. O CAO funciona com o apoio de trabalho de voluntários, após o horário escolar das crianças e jovens (14h00-17h30).

Depois da revisão bibliográfica e descrição das instituições, segue-se a fase da apresentação da metodologia e técnicas utilizadas para a recolha de dados.

4. ENFOQUES METODOLÓGICOS

A nossa pesquisa seguiu dois contextos: interno e externo, optando-se por uma metodologia qualitativa. Tuckman (1994:14) refere que a «investigação qualitativa procura compreender e interpretar e tenta descobrir o sentido oculto dos comportamentos». Assim, a investigação qualitativa proporciona ao investigador uma possibilidade de reflexão sobre a realidade social observada, bem como a descrição dos problemas que uma vez analisados e interpretados podem trazer benefícios à compreensão dos fenómenos verificados.

Numa pesquisa qualitativa, a intenção dos investigadores não é comprovar as hipóteses definidas *a priori*, mas antes identificar as lógicas e racionalidades dos atores, confrontando-as com o seu modelo de referência. Assim, e segundo Guerra, o trabalho de construção do objeto, da análise e das hipóteses é contínuo, desde o início até ao final da pesquisa, pretendendo-se não apenas uma mera descrição da realidade, mas também a interpretação do sentido das dinâmicas sociais (2006:22 e 39).

4.1. Contexto interno

No contexto interno foram direcionadas entrevistas aos presidentes das direções das instituições, aos funcionários que exercem as funções de Ajudantes de Lar e Centros de Dia, às crianças e jovens na perspetiva de perceber as dificuldades sentidas, e de compreender os desafios presentes e futuros.

Por parte dos presidentes das direções pretendeu-se apurar a eficácia das medidas implementadas para resolver as fragilidades que sentem. Por outro lado, pretendeu-se potenciar a colaboração dos funcionários na realização de atividades e a promover a parceria entre as instituições de forma a rentabilizar meios técnicos, materiais e financeiros.

Junto dos Ajudantes de Lar e Centros de Dia, que trabalham diretamente com as crianças e jovens acolhidos, pretendeu-se avaliar o grau de exequibilidade da implementação de medidas por parte das direções das IPSS, obtendo opiniões sobre a realização de ações que promovam uma maior integração da instituição na comunidade, assim como uma maior visibilidade e captação de mais recursos financeiros. Os funcionários são uma fonte de informação privilegiada, dado que têm contacto direto e permanente com as crianças e jovens e são também sujeitos que, pelas suas responsabilidades e ações, têm um conhecimento aprofundado sobre os procedimentos, as estratégias e as atividades.

Com as crianças e jovens com idades entre os 12 e os 21 anos (faixas etárias propícias a uma opinião mais formada), quisemos apurar a receptividade e satisfação com as atividades que realizam e que gostariam de fazer no futuro.

4.2. Contexto externo

As entrevistas foram direcionadas aos presidentes dos Conselhos Executivos das escolas que as crianças e jovens do grupo em estudo frequentam, tendo em vista a sua integração no ensino e melhoramento do seu desempenho escolar através da sua participação em atividades promovidas pelas instituições e/ou em parceria com os estabelecimentos de ensino.

Outra entrevista foi feita à Secretária Regional da Solidariedade Social do Governo Regional dos Açores, junto de quem se pretendeu conhecer as tendências na aplicação dos fundos financeiros em instituições de acolhimento e o rumo delas pretendido para o futuro, tendo em conta as expectativas que o Governo Regional deposita nestas organizações.

Os dados e respetivas conclusões retiradas da análise das entrevistas servirão de base para o conjunto de propostas que lançamos para a melhoria da comunicação dos três LIJ em análise e que apresentamos no capítulo seguinte.

4.2.1. Técnicas e instrumentos de recolha de informação

A entrevista como técnica de recolha preferencial procura dar liberdade ao entrevistado, valorizando os seus quadros de referência, a sua linguagem, o sentido subjetivamente construído acerca do mundo em que vive.

As entrevistas realizadas foram diretivas, tendo sido constituídas por um conjunto de questões abertas e estandardizadas permitindo respostas relativamente curtas e rigorosas. Neste tipo de entrevista «são definidos não só o quadro de referência e a linguagem mais apropriada à análise do problema, como também a ordem da progressão mais correta para estudar o assunto» (Chiglione e Matalon,1993:97).

As entrevistas tiveram em conta o princípio da diversidade, já que se tem em conta a heterogeneidade dos sujeitos. De facto, segundo Guerra, na pesquisa qualitativa procura-se a «diversidade e não a homogeneidade» (2006:41).

O guião foi estruturado com questões diretas (Anexo 4), que foram respondidas por escrito e respeitando-se o princípio do anonimato. Dada a carga de atividades escolares e extraescolares das crianças e jovens, do funcionamento de horário por turnos por parte dos Ajudantes de Lar e Centro de Dia e a vontade expressa pelos entrevistados em quererem ter «mais tempo» para responder, decidiu-se em consonância com a direção da instituição, que as entrevistas fossem respondidas por escrito, tendo sido os questionários entregues às coordenadoras das instituições, que se responsabilizaram pela sua distribuição e recolha.

No caso dos presidentes dos Conselhos Executivos e da Secretária Regional da Solidariedade Social, o questionário foi enviado por correio eletrónico e respondido pela mesma via.

Foi também enviado, por correio eletrónico, ao Instituto de Segurança Social dos Açores um pedido de dados sobre a Caracterização das IPSS nos Açores. A análise de conteúdo seguiu os passos enunciados por Guerra (2006), Poirier (1999), Bardin (1995) e Ghiglione e Matalon (1993).

4.2.2. Amostra

As características da análise qualitativa não facilitaram uma definição *a priori* do universo de análise, em primeiro lugar, porque a pesquisa qualitativa é muito maneável, o objeto evolui, podendo a amostra alterar-se ao longo do percurso e, porque, por outro lado, é difícil definir uma amostra. Recorreu-se a um processo de amostragem por conveniência, tratando-se, por isso, de uma amostra não probabilística, ou seja, a análise da informação é feita de uma forma indutiva, desenvolvendo-se conceitos que permitem chegar à compreensão dos fenómenos a partir de padrões encontrados nos dados recolhidos.

Nesta linha de pensamento, a metodologia qualitativa está presente no levantamento das dificuldades e medidas patenteadas pelos inquiridos. A informação recolhida foi agrupada em categorias e subcategorias, definidas após a recolha dos dados. De uma forma indutiva, tentou-se conhecer as dificuldades de quem lida diariamente com crianças e jovens em risco e obter opiniões sobre como poderão ultrapassar estas dificuldades. O fim último foi melhorar a comunicação interna e externa destas instituições, através da elaboração de um conjunto de ações estratégicas de comunicação que abranja instituições que funcionam no mesmo espaço territorial e que têm problemas e objetivos em comum, respondendo assim, a necessidades específicas em termos de notoriedade e divulgação, tendo em particular atenção à diversidade dos públicos-alvo com que trabalham (crianças e jovens institucionalizados), bem como a utilização dos meios e instrumentos de comunicação mais adequados face a estes públicos.

4.2.3. Caracterização sociodemográfica

O nosso estudo reuniu 104 indivíduos, sendo 57 crianças e jovens, com idades compreendidas entre os 12 e os 21 anos; 38 Ajudantes de Lar e Centro de Dia, com idades entre os 20 e os 60 anos; os três presidentes das direções dos Lares de Infância e Juventude: Padre Fernando Teixeira da Casa do Gaiato de São Miguel – Obra do Padre Américo nos Açores, Antero Viveiros, do Patronato de São Miguel e José Manuel Tavares Rodrigues, da Mãe de Deus, Associação de Solidariedade

Social; os cinco presidentes dos Conselhos Executivos das Escolas Secundárias Antero de Quental, Domingos Rebelo, Laranjeiras, e das Escolas Básicas Integradas Canto da Maia, Roberto Ivens, sedeadas na cidade de Ponta Delgada e a Secretária Regional da Solidariedade Social.¹³

Caracterização dos entrevistados – Jovens

Quadro 13 – Idade dos jovens

Idade	Nº entrevistados	Nº de Homens	Nº de Mulheres
12 - 16	36	28	8
17 - 21	21	7	14
	57	35	22

A análise da distribuição por idades dos jovens institucionalizados permite apurar que há um ligeiro predomínio do sexo masculino. Num total de 57 inquiridos, 35 são do sexo masculino e 22 do sexo feminino. Dos 57 inquiridos, 36 têm idades compreendidas entre os 12 e os 16 anos e os restantes 21 situam-se numa faixa etária entre os 17 e os 21 anos. No escalão etário dos 12-16 anos existe uma predominância do sexo masculino, 28 inquiridos, sendo que apenas oito são do sexo feminino, da mesma faixa etária. No que concerne às idades compreendidas entre os 17 e os 21 anos, o maior número de inquiridos são mulheres, num total de 14 e os restantes sete são homens. São os adolescentes (12-17 anos) que se encontram em maior percentagem em situação de acolhimento, no grupo em análise.

Quadro 14 – Escolaridade dos Jovens

Escolaridade	Nº de entrevistados	Homens	Mulheres
10º Ano	2	2	
9º Ano	2		2
7º Ano	3	2	1
6º Ano	12	6	6
5º Ano	1	1	
4º Ano	1	1	
Programa UNECA*	3	2	1
Programa Oportunidade*1	25	13	12
Perkursos*2	3	3	
Profij*3	3	3	
Não frequenta	2	2	
	57	35	22

*Equivalência ao 6º ano

*1 destinado a alunos que tenham revelado particulares dificuldades no processo de ensino aprendizagem e sujeitos a dupla retenção nos 1.º, 2.º e 3.º ciclos do Ensino Básico. (Portaria n.º 60/2013 de 1 de Agosto de 2013)

*2 Curso de formação de nível básico no âmbito do Reativar – Escola Perkursos da Kairós

*3 Programa Formativo de Inserção de Jovens (PROFIJ) que constitui uma alternativa ao ensino regular

¹³ Aquando da realização do questionário, a Secretária Regional da Solidariedade Social do XI Governo Regional dos Açores era Piedade Lalanda.

Relativamente à escolaridade, todos os inquiridos revelam uma baixa escolaridade, sendo que cerca de metade dos inquiridos (13 homens e 12 mulheres) se encontra no programa Oportunidades, destinado a alunos que tenham revelado particulares dificuldades no processo de ensino-aprendizagem e sujeitos a dupla retenção no 1.º, 2.º e 3.º ciclos do Ensino Básico. Outros seis jovens frequentam os Cursos de Formação de nível básico no âmbito do Reativar – Escola Perkursos da Kairós e Programa Formativo de Inserção de Jovens (PROFIJ).

Com o 6º ano de escolaridade encontram-se 12 jovens repartidos em igual número pelo sexo masculino e feminino.

Do total de inquiridos, apenas dois ultrapassaram a escolaridade obrigatória (9º ano) encontrando-se no 10º ano.

Este grupo de inquiridos, e como referido no Capítulo 2 (ponto 2.3.3. e 2.3.3.1.), tem dificuldades acrescidas na progressão curricular e na adaptação à comunidade escolar, quando inseridos no ensino regular. No ano letivo 2011/2012, do total de alunos matriculados nos Açores (42.464), 3.889 encontravam-se em currículos alternativos. O maior número (2.046) estava no Programa Oportunidades. A UNECA nos anos em referência abrangia 655 alunos e o PEREE 368 alunos.

Caracterização dos entrevistados – Ajudantes de Lar e Centro de Dia

Quadro 15 – Idade dos entrevistados

Idade	Nº entrevistados	Nº de Homens	Nº de Mulheres
20 - 30	6	2	4
31 - 40	24	2	22
41 - 50	5	1	4
51 - 60	2		2
61 - 70	1		1
Total	38	5	33

A análise das idades dos Ajudantes de Lar e Centro de Dia inquiridos revela que se situam numa faixa etária jovem, em que 24 têm entre os 31 e os 40 anos, o que pode ser revelador de que estão despertos para a mudança, a inovação e a adaptação a novos projetos. Na análise do grupo etário, a maioria dos inquiridos são mulheres.

Quadro 16 – Escolaridade dos entrevistados

Escolaridade	Nº de entrevistados	Homens	Mulheres
Licenciatura	4		4
12º Ano	10	3	7
9º Ano	23	18	5
6º Ano	1		1
Total	38	21	17

Ao nível da escolaridade deste grupo de funcionários, a maioria tem a escolaridade mínima – 23 com o 9º ano de escolaridade, sendo 18 do sexo masculino e apenas cinco do sexo feminino, sendo esta a escolaridade mínima exigida na admissão dos funcionários nos LIJ.

Com o 12º ano, as mulheres estão em maioria se comparadas com os homens, com 7 e 3 respetivamente. Com licenciatura, no grupo dos inquiridos, encontram-se quatro mulheres.

4.2.4. Análise das entrevistas

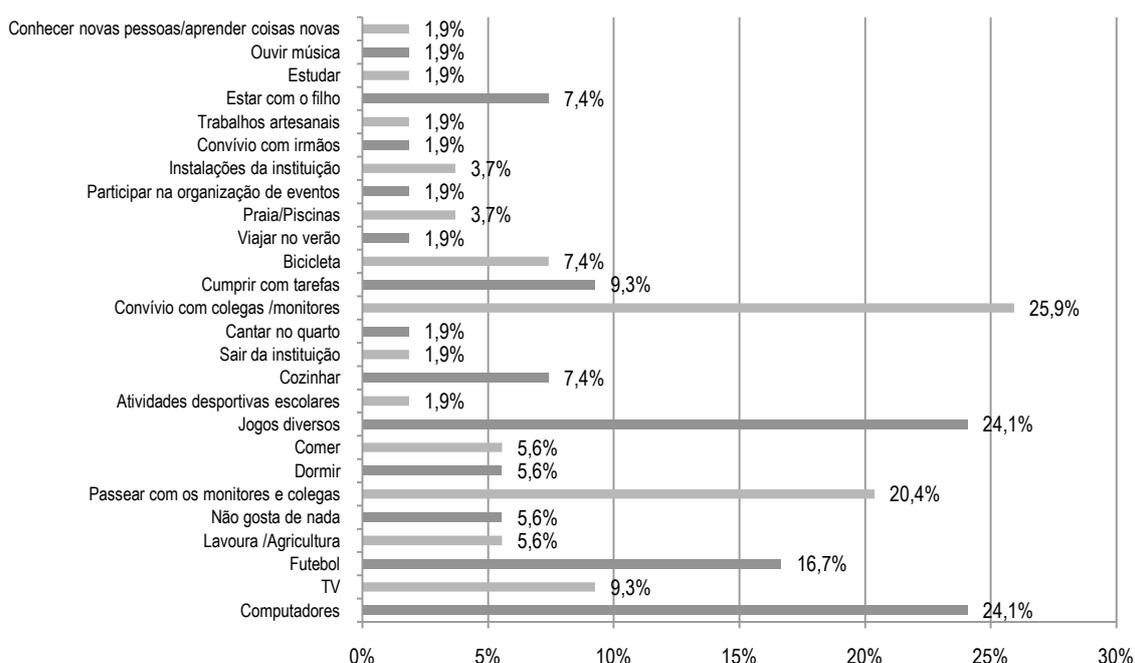
Após a análise sociodemográfica, passemos à interpretação dos resultados decorrentes das entrevistas efetuadas.

Como já foi referido a análise foi efetuada em dois contextos: o interno – crianças e jovens, funcionários e presidentes das direções das instituições – e externo – presidentes dos Conselhos Executivos das escolas onde as crianças e jovens inseridos neste estudo estudam e a Secretária Regional da Solidariedade Social.

Nas respostas às questões lançadas, apercebemo-nos da relevância do uso de palavras-chave que permitiram um conhecimento e uma análise mais esquematizada da opinião dos entrevistados e que vão constar dos pontos a seguir, relativos ao tratamento dos dados obtidos nas entrevistas.

4.2.4.1. Crianças e jovens

Gráfico 2 – O que mais gostas de fazer?



Fonte: Pesquisa própria

Na pergunta formulada: ‘O que mais gostas de fazer?’ com o objetivo de se apurar a recetividade e satisfação com as atividades que realizam, os inquiridos revelam o convívio com colegas/monitores como sendo a atividade que mais gostam de fazer, representando em termos percentuais 25,9% das respostas. Nas entrevistas justificam o gostar de estar com os monitores com frases como «conversar sobre o bem para nossa vida» ou «desabafar sobre algumas coisas que são precisas». Os funcionários surgem, assim, como figuras de confiança e de referência na sua vida, substituindo, em parte as figuras diretas de um pai ou de uma mãe.

O passar tempo no computador e a realização de jogos diversos (poker, snooker, ping-pong e cartas) surgem como as segundas atividades preferidas, com 24,1% em ambas os campos. Passear com monitores e colegas, com 20,4%; o jogar futebol, com 16,7%, e cumprir as tarefas diárias na instituição, com 9,3%, são outras das atividades mais representativas indicadas pelos inquiridos.

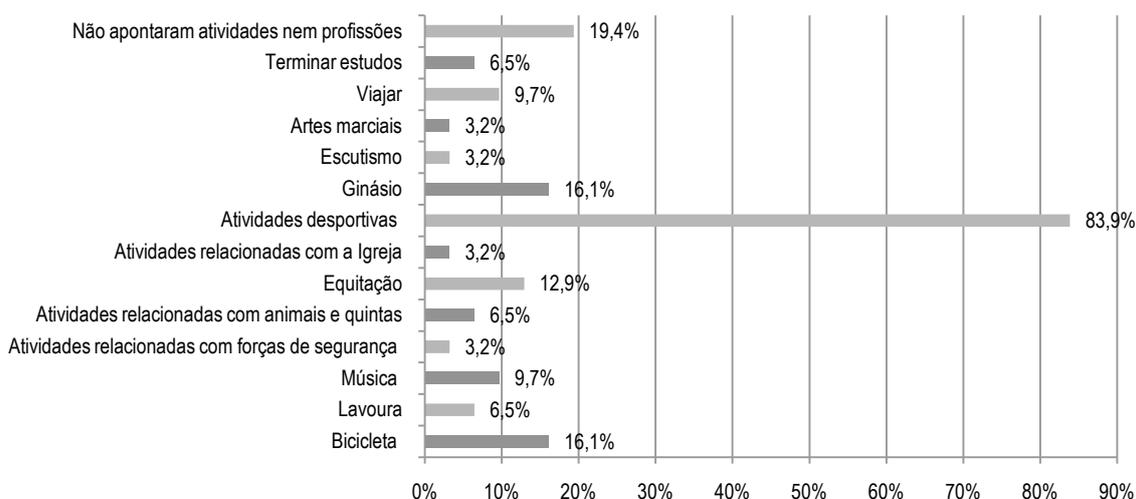
Nesta análise sobre os gostos dos inquiridos realça-se o valor de 7,4% relativo ao estar com filho, e surge das jovens mães acolhidas no Lar Mãe da Deus, que possui a valência «Colo de Mãe». O estar com filho revela-se nas afirmações de «Brincar com ele» ou «Vê-la crescer».

O valor reduzido de 1,9% dos inquiridos que referem que gostam de estudar vem confirmar o referido no Capítulo 2, a partir do ponto 2.3.3., relativo à elevada taxa de insucesso escolar, indo ao encontro da análise sociodemográfica acima referida.

O acompanhamento individualizado, a articulação mais direta entre a instituição de acolhimento e a escola, entre os departamentos públicos envolvidos na problemática, a criação de um programa de métodos de ensino e o reforço de recursos disponíveis nos Lares de Infância e Juventude podem ser ações que promovam o sucesso escolar dos jovens.

Relevante também a percentagem de 3,9% dos inquiridos que dizem gostar de estar na instituição, referindo nas entrevistas que «[...]gosto de estar aqui»; «[...] Sinto-me bem e segura»; «[...]O tempo que aqui estou aprendi muito». Mas outros inquiridos (1,9%) revelam o desejo de sair.

Gráfico 3 – Em que atividades gostarias de participar no futuro?



Fonte: Pesquisa própria

Na pergunta ‘Em que atividades gostarias de participar no futuro?’ os inquiridos expressam o gosto por mais do que uma atividade, e só uma parte entendeu a questão como profissões a desempenhar no futuro. Apesar desta leitura feita pelos inquiridos, a principal intenção da entrevista nesta questão era aferir os gostos por atividades que dessem corpo às atividades a inserir no Plano de Comunicação contemplando as necessidades e gostos das crianças e jovens. A maioria destas atividades faz parte do Plano de Atividades diário das instituições, demonstrando que a perspetiva destas crianças e jovens sobre projetos futuros está muito limitado àquilo que já faz parte do seu quotidiano.

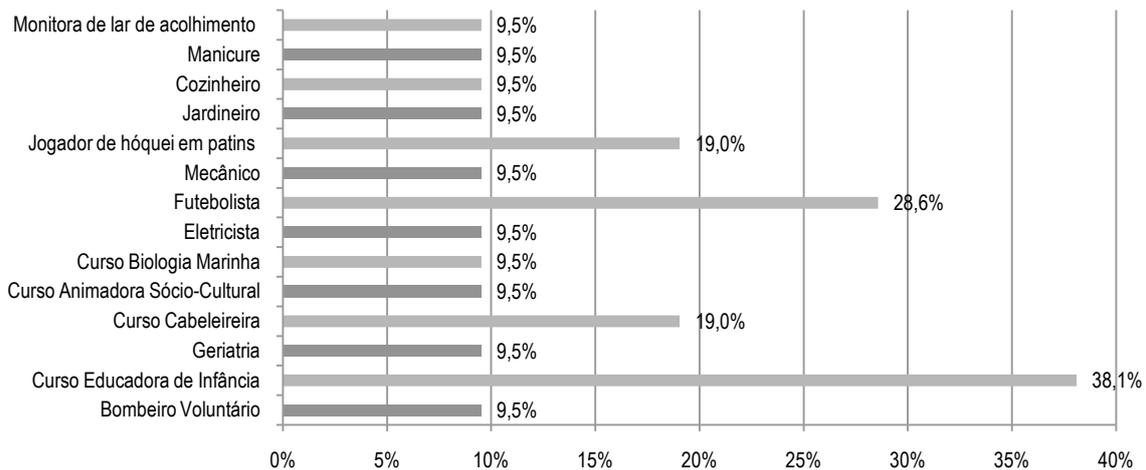
Em face destas respostas analisamos os dados em dois momentos: 1 – atividade/futuro; 2 – profissões/ futuro. Em ambos os momentos as atividades desportivas relacionadas com vários jogos surgem como uma grande preferência, representando 83,9% das respostas dos inquiridos, enquanto nas profissões futuras, o querer ser futebolista representa 28,6%.

Perante o elevado número de referências de determinadas atividades ligadas ao desporto e outras de lazer a realizar no futuro, subdividimos a variável Gostos. O ginásio (16,1%), o andar de bicicleta (16,1%) e a equitação (12,9%) surgem com valores mais representativos. O viajar com 19,4% dos inquiridos, bem como o concluir os estudos (3,2%) são outros valores a reter, já que representam a vontade de conhecer outros locais, abrindo assim horizontes culturais e a melhoria das suas condições de vida.

Neste primeiro momento, importa ressaltar os 19,4% dos inquiridos que não apontaram atividades e profissões, não tendo assim uma opinião formada. As respostas como «Gostava

de aprender coisas novas» e «Já estou nas atividades que gosto» são reveladoras desta indefinição quanto ao futuro. Outros entrevistados, não respondendo ao formulado, manifestam, contudo, desejos como «Ter uma casa com minha filha», «Ter uma vida familiar normal» ou «Regressar a casa» (progenitores).

Gráfico 4 – Profissão que gostarias de desempenhar no futuro?



Fonte: Pesquisa própria

Quanto ao segundo momento: profissão/futuro, as respostas revelam uma tendência para cada um dos sexos se identificar com profissões associadas ao género a que pertencem: por um lado, o sexo masculino escolhe uma profissão tida como própria dos homens e o sexo feminino profissões vistas como sendo das mulheres.

Apesar de não ter sido subdividido este item por sexos, a análise das entrevistas espelha esta realidade: a do mundo dos homens (como mecânico ou futebolista) e a do mundo das mulheres (manicure ou cabeleireira).

Dos inquiridos, 38,1 por cento pretendem seguir a profissão de Educadora de Infância e 19% a de Cabeleireira, enquanto 28,6% escolhe a de Futebolista e 19% a profissão de Jogador de hóquei em patins. Nesta última profissão, é de referir que a maioria dos inquiridos pertence ao Clube de Hóquei em Patins de Ponta Delgada e encontra-se em atividade no Campeonato Regional e de Iniciados, o que justifica este número.

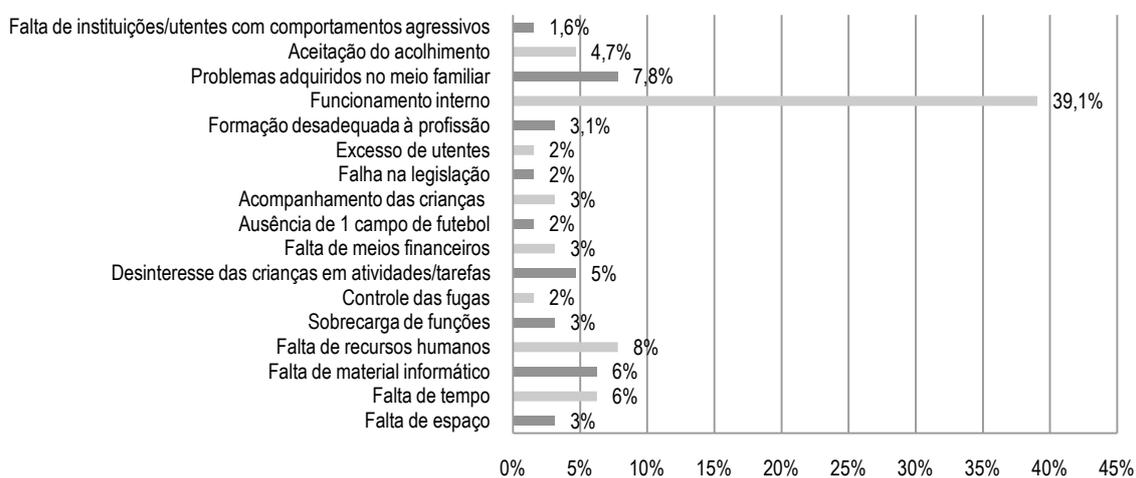
Com idênticos valores de 9,5% surgem outras profissões como as de Geriatria, Jardineiro, Cozinheiro, Bióloga Marinha, Monitora Sociocultural e Ajudante de Lar e

Centro de Dia num Lar de Infância e Juventude. Uma das entrevistadas justificava assim este gosto: «Gostaria de ser uma monitora para sentir e ver o que elas sofrem por nós».

Os dados revelam que os inquiridos têm poucas perspetivas futuras, sentem dificuldade em imaginar algo novo para além do presente, o que pode ser revelador de que os projetos de vida delineados pelas instituições para estas crianças e jovens não poderão apenas passar pela reintegração ou reunificação familiar, adoção ou permanência na instituição. Denota-se uma falta de promoção de projetos específicos ou de ações que trabalhem as competências destes jovens e que não devem passar apenas pelo cumprimento das regras e tarefas diárias.

4.2.4.2. Ajudantes de Lar e Centros de Dia

Gráfico 5 – Quais as principais dificuldades com que se depara na instituição?



Fonte: Pesquisa própria

Nas entrevistas dirigidas aos Ajudantes de Lar e Centros de Dia, a análise partiu das palavras-chaves de cada questão lançada. Na pergunta: ‘Quais as principais dificuldades com que se depara na instituição?’ as palavras-chave foram Dificuldades e Consequências advinentes destas mesmas dificuldades.

Na pergunta: ‘Que vantagens existem, na sua opinião, no desenvolvimento de ações de angariação de recursos financeiros junto da comunidade?’ a palavra-chave foi Vantagens. Sobre ‘O que poderá ser feito no futuro para conseguir estes objetivos?’ a palavra-chave mais comum foi Objetivos.

Desta forma, analisaremos os discursos em três pontos:

1. **Dificuldades** – foram identificadas palavras como falta, sobrecarga, regras, comportamentos e aceitação;
2. **Vantagens** – sobressaem palavras como comunidade e promoção;
3. **Objetivos** – as palavras mais utilizadas foram gerir, ações, divulgação, solidariedade e projetos.

Relativamente às Dificuldades, a maioria, 39,1%, apontou o funcionamento interno nas instituições, referindo-se aos comportamentos dos utentes, às regras e normas, à legislação e os regulamentos internos das IPSS que dificultam o seu trabalho diário, justificando que as crianças e jovens, como referem nas suas respostas, «Pensam que sabem tudo» e «Não acatam regras». No tocante às regras referem a desobediência e a resistência dos utentes em acatá-las e a sua dificuldade em incuti-las. Associados às regras, os utentes assumem «comportamentos de agressividade e ameaça física, verbal e psicológica». Sublinham (1.6% dos inquiridos) que a legislação atual os impossibilita de se defenderem, por lidarem com crianças consideradas «problemáticas».

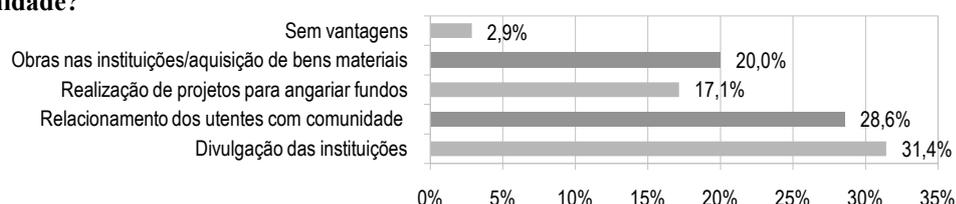
Ao analisar estas opiniões não se crê que o intuito dos Ajudantes de Lar e Centro de Dia fosse a alteração da legislação de forma a reagirem a situações de agressividade, já que se poderia induzir a um retrocesso na educação das crianças e jovens, a qual até meados do século XX, quando os LIJ eram instituições fechadas (Capítulo 2, ponto 2.1), se desenvolvia numa base de violência física e psicológica. Os próprios regulamentos internos das instituições contêm as normas e regras para a gestão destas situações, sejam por parte dos jovens seja dos funcionários.

Por outro lado, os inquiridos referem que a aceitação do jovem perante a sua situação de acolhido origina «revolta» e a «ausência de laços afetivos» por parte da família biológica contribui para a resistência em receber apoio e ajuda dos funcionários.

A palavra «falta» é muito associada às «dificuldades», que, somando os valores percentuais de ambas, presentes na Gráfico 5, representa 28,26% dos inquiridos. A falta é muitas vezes relacionada com a falta de tempo (6,3%) e de recursos humanos (7,8%), que não permitem o acompanhamento mais personalizado a cada utente, dificultando a recuperação e integração na sociedade; de recursos financeiros, que não «permitem desenvolver atividades no exterior» (3%); de espaço relacionado com instalações (3%); de material de apoio a nível informático (6%), e de formação adequada para lidar com a problemática do público institucionalizado (3,1%).

Na pergunta ‘Que vantagens existem, na sua opinião, no desenvolvimento de ações para angariação de recursos financeiros junto da comunidade?’, os inquiridos apresentam mais do que uma vantagem. A sensibilização da comunidade para a sua participação na angariação de recursos financeiros para as instituições, resultando numa melhoria da qualidade de vida dos jovens, levar a comunidade a conhecer o funcionamento e as dificuldades das instituições, e promover o contacto dos jovens na mesma são as vantagens que os inquiridos apontam.

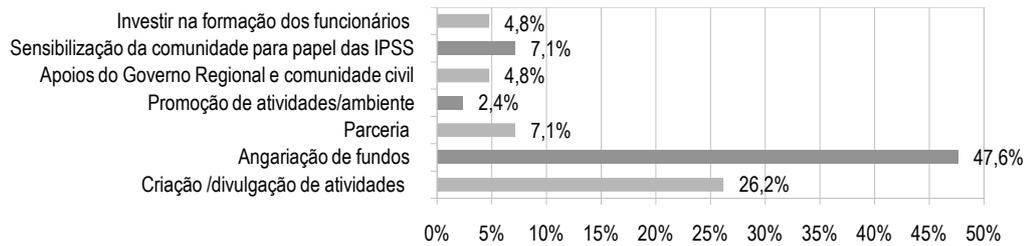
Gráfico 6 – Que vantagens existem no desenvolvimento de ações de angariação de recursos financeiros junto da comunidade?



Fonte: Pesquisa própria

De forma mais precisa, 31,4% aponta para a divulgação do trabalho das instituições junto da comunidade, 28,6% para o relacionamento dos utentes com esta mesma comunidade, 20% acredita que a angariação de recursos financeiros permitirá a realização de obras nas instituições e a aquisição de bens materiais para a criação de um ambiente mais seguro e saudável. Outros (17,1%) apontam para a realização de projetos como forma de angariação de fundos promovendo uma colaboração/articulação entre instituições.

Com uma percentagem reduzida, mas não menos importante, são os inquiridos (2,9%) que não veem quaisquer vantagens na realização de atividades para a angariação de fundos, fundamentando a opinião no facto de as instituições já terem «apoios financeiros por parte da Segurança Social» que garantem a sustentabilidade financeira da instituição e o bem-estar das crianças e jovens.

Gráfico 7 – O que poderá ser feito no futuro para conseguir estes objetivos?

Fonte: Pesquisa própria

Na pergunta: ‘O que poderá ser feito no futuro para conseguir estes objetivos?’ os inquiridos, e à semelhança do que verifica quando falam das vantagens no desenvolvimento de ações para angariação de recursos financeiros, também apresentam mais do que uma ação. Do total de inquiridos, 47,6% aponta a angariação de fundos financeiros junto da comunidade, incentivando a solidariedade social, 26,2% aponta a criação e divulgação das atividades da instituição, utilizando as redes sociais ou as visitas de estudo às instituições para um maior conhecimento da realidade destes mesmos Lares de Infância e Juventude por parte da sociedade civil. Com um número mais baixo (7,1%) surgem as parcerias entre instituições. Com idêntico valor apontam a sensibilização da comunidade para o papel das instituições de acolhimento. Com números mais baixos mas também representativos da opinião dos inquiridos está o investimento na formação dos monitores e mais apoios do Governo Regional e sociedade civil, com 4,8% respetivamente.

4.2.4.3. Presidentes das direções dos LIJ

Sendo que o número de entrevistas não é representativo para uma análise quantitativa, neste ponto iremos focalizar o nosso estudo a partir de duas palavras-chave referidas pelos entrevistados: Dificuldades e Medidas. Tendo estas duas palavras como base de análise, vamos apurar a eficácia das medidas implementadas para resolver as fragilidades que sentem e procurar potenciar a colaboração dos funcionários na realização de atividades bem como consolidar a parceria entre as instituições como meio de obtenção de mais recursos financeiros.

Relativamente à primeira questão lançada na entrevista ‘Que medidas considera serem as mais eficazes para debelar as dificuldades que a instituição enfrenta sejam de

carater financeiro e social?’ na análise foi possível dividir as respostas em dificuldades sentidas e medidas, não tendo sido os entrevistados muito concretos nas suas respostas.

Apontam três grandes dificuldades relacionadas com as crianças e jovens, com os funcionários e com os recursos financeiros.

No tocante aos jovens, as dificuldades prendem-se com o absentismo e o baixo aproveitamento escolar; a sua integração e adaptação à instituição; os comportamentos desviantes (consumo prematuro de estupefacientes, álcool e tabaco); rebeldia; as fugas, seja da escola como da própria instituição de acolhimento; a saída da instituição sem que tenham um projeto de vida e a ausência de perspetivas de integração profissional.

O presidente da direção do Patronato de São Miguel resumiria assim esta realidade: «Eles saem da instituição e não estão preparados para a vida. O problema não é da instituição, mas da sociedade, do sistema, da época em que vivemos».

Relativamente aos Ajudantes do Lar e Centros de Dia, as dificuldades mais sentidas pelos presidentes das direções prendem-se com a formação contínua e prestação de trabalho extraordinário.

Em termos financeiros apontam como dificuldades os cortes nos apoios cedidos pelo Governo Regional dos Açores, a falta de receitas próprias, e o cumprimento não integral dos Acordos de Cooperação Técnico-Financeira celebrados com o Instituto de Segurança Social dos Açores (ISSA). Este incumprimento, citando o presidente Direção da Mãe de Deus, Associação de Solidariedade Social, «implica um grande esforço financeiro por parte da instituição e do recurso a fundos próprios para fazer face a todas as obrigações, enquanto entidade patronal».

O presidente da direção do Patronato de São Miguel refere outra situação e que se prende com o pagamento das mensalidades dos cinco infantários que a instituição tem a seu cargo:

O valor das mensalidades que recebemos do ISSA é deduzido em duodécimo. Há pais que não pagam atempadamente, devido à perda de emprego de um dos progenitores. O ISSA não compensa estas falhas. Podemos recusar a matrícula no ano seguinte, mas às vezes os casos sociais são tão graves que nós aceitamos, porque se o menino estiver no infantário pelo menos tem uma refeição e não está na rua.

Relativamente às medidas que devem ser tomadas para ultrapassar as dificuldades no caso das crianças e jovens são apontadas as seguintes:

- Apoio escolar por parte de voluntárias e a adesão à Escola Virtual;

- Realização de contactos com os diretores de turma das escolas, como forma de combater o insucesso escolar;
- Promoção de convívios entre pais e filhos, aproveitando as épocas festivas como aniversários, Natal, Carnaval e Páscoa, como forma de ajudar a adaptação das crianças e jovens ao lar de acolhimento;
- Abertura da instituição à comunidade convidando entidades a conhecerem o seu funcionamento interno, a conviverem com os jovens e abrindo, ao mesmo tempo, perspectivas de inserção dos jovens no mercado de trabalho;

No tocante aos Ajudantes de Lar e Centros de Dia, as medidas propostas passam por:

- Incentivo à participação em ações de formação/seminários/*workshops*;
- Cumprimento das diretrizes constantes no Regulamento Interno, Guia de Orientações, Carta de Ação Estratégica e Rotinas da instituição;
- Realização de reuniões mensais com a coordenação e equipa técnica dos lares.

Na resposta à questão ‘Quais têm sido os principais entraves à implementação destas medidas?’ os entrevistados alistam:

- Não cumprimento integral dos Acordos de Cooperação, bem como a falta de disponibilidade do ISSA para financiar obras de conservação e manutenção dos LIJ;
- Renitência das crianças/jovens que acabam por influenciar negativamente o restante grupo de pares;
- Manifestação de sintomas psicopatológicos por parte de alguns jovens;
- Abandono escolar;
- Afastamento dos familiares das crianças e jovens;
- Falta de motivação das famílias para a mudança;
- Condição financeira da instituição;
- Falta de adesão da comunidade às iniciativas das instituições. Por exemplo, e citando o presidente da direção do Patronado de São Miguel:

Nos anos 40, as instituições faziam rifas e sorteios para angariar fundos, e neste momento, a comunidade já não adere a isso. A venda de artesanato que vamos fazendo no Centro de Artes e Ofícios vai pagando alguma despesa. A nossa participação na Feira das Traquitanas, no Relvão, em Ponta Delgada não tem tido qualquer significado.

Na última pergunta do questionário ‘Que atividades devem ser promovidas para potenciar a colaboração dos funcionários e a parceria entre as instituições de forma a obter mais recursos financeiros?’ as respostas por parte dos presidentes das direções não revelaram a implementação de projetos novos que permitam a melhoria da condição financeira das instituições e a envolvimento dos seus públicos internos e externos. Apresentam as atividades que têm em curso, sendo que muitos são direcionados para o interior da instituição.

Apesar de demonstrarem que é preciso fazer algo para responder aos novos desafios, ou seja, não depender exclusivamente das transferências financeiras do Estado, ainda está muito enraizada na mentalidade de muitos gestores de IPSS a ideia de que as soluções passam quase sempre e fundamentalmente pelo reforço de apoios financeiros públicos. A escassez de recursos públicos atuais e previsíveis para os próximos anos torna esta visão cada vez mais irrealista. O grande desafio à atuação das IPSS é, pois, continuarem a responder às necessidades sociais, antigas e novas, mas a partir de uma base de apoios financeiros mais diversificada onde os apoios públicos são uma entre outras fontes de financiamento. A ausência de medidas mais eficazes resulta, no nosso entender, da incapacidade das instituições em saberem que medidas concretas tomar, sejam estas com vista a uma contenção de custos e aumento de receitas, ou em conseguir chamar mais a sociedade civil para o voluntariado. (Ver Capítulo 2, ponto 2.2. e Anexo 2).

Um dos principais problemas das instituições advém de questões relacionadas com a falta de conhecimentos de gestão, nomeadamente a nível da Direção, o que acarreta como consequência, uma falta de profissionalização dos quadros dirigentes do sector da economia social, o que, por vezes, constitui um obstáculo importante à sua sustentabilidade.

A falta de transparência das atividades das IPSS, traduzida na sua postura de entidades fechadas sobre elas próprias (sendo difícil por vezes conhecer e ter acesso aos dados da sua atividade) – esquecendo as oportunidades que o trabalho em rede pode trazer como fatores positivos de equilíbrio orçamental e financeiro das instituições – constitui um fator de bloqueio. A falta de valorização do envolvimento da sociedade civil no sector social, nomeadamente a diminuição progressiva do papel do voluntariado na vida das instituições bem como alguma resistência à mudança são fatores que dificultam também a sustentabilidade das instituições.

Vejamos a seguir as propostas dos presidentes das três direções dos LIJ em estudo.

No caso da Casa do Gaiato de São Miguel é proposto:

- Manter as parcerias com as outras instituições aquando da realização de festas e datas festivas – Natal, Carnaval, passeios/atividades nas férias de verão;
- Manter o programa de Métodos e Hábitos de Estudo e o Conselho de Lar;
- Continuar a realizar ‘mercadinhos’ em eventos culturais/sociais, com o intuito de expor os trabalhos manuais realizados pelos jovens;
- Continuar a estimular os jovens para participarem nos espetáculos de dança e de canto;
- Continuar a existir um bom entendimento entre todos os parceiros e particulares que apoiam a instituição;
- Continuar com o Plano de Formação Anual – formação inicial e contínua para os colaboradores – fomentando uma cultura de formação;
- Prosseguir com a realização de reuniões mensais entre os colaboradores, discutindo e encontrando estratégias face aos problemas/desafios dos utentes;
- Manter a página mensal no Jornal *Açoriano Oriental* – divulgando as atividades.

No caso do Patronato de São Miguel, as atividades propostas são muito poucas:

- Realização de parcerias com outras instituições de acolhimento de crianças e jovens, já que e segundo o presidente da direção, «as IPSS estão de costas voltadas umas para as outras»;
- Instalação de cozinha industrial e de uma lavandaria central para utilização comum das IPSS.

A Mãe de Deus, Associação de Solidariedade Social, é das três instituições presentes neste estudo a que revela uma maior dinâmica na realização de ações que visem dar-se a conhecer na comunidade, apoiando pessoas carenciadas, envolvendo os seus públicos internos e externos, e ao mesmo tempo, angariando fundos. Procedeu à alteração da sua denominação para Mãe de Deus, Associação de Solidariedade Social para abarcar outras valências, que não apenas adstritas ao acolhimento de crianças e jovens em risco. O seu plano de Atividades inclui:

- Dia do Colaborador;
- Encontros diversos entre as várias valências;
- Mercadinhos de vendas alusivos às épocas do ano com trabalhos realizados por todas as valências;
- Realização de Festival de Sopas;
- Reunião anual das IPSS de São Miguel para troca de experiências e partilha conhecimentos;
- Realização de baile de Verão, com utentes dos LIJ;

- Continuação do funcionamento da Cantina Social destinada a fornecer refeições aos mais carenciados, aproveitando os recursos humanos e físicos da cozinha da instituição.

4.2.5. Secretária Regional da Solidariedade Social

Como já foi referido, a entrevista à titular da pasta da Solidariedade Social pretendeu conhecer as tendências na aplicação dos fundos financeiros em instituições de acolhimento e conhecer novos rumos para o futuro, tendo em conta as expectativas que o Governo Regional dos Açores deposita nestas organizações.

À primeira pergunta ‘O que se espera destas instituições tendo em vista a promoção do bem-estar, da educação, da formação e do desenvolvimento integral das crianças e jovens que elas acolhem?’ a entrevistada realça a missão das instituições e a sua organização interna.

A missão é a de promover o acolhimento, em ambiente familiar, aliando a firmeza da organização aos afetos da relação. E nesta dupla ação surge a organização do quotidiano das crianças e jovens, no reforço dos laços, quer com familiares ou parentes, quer com outras pessoas que possam ser significativas para cada uma das crianças, quer ainda em termos das relações que proporcionam e promovem a integração na comunidade em que se inserem, seja ao nível das atividades de lazer, de convívio social, de desenvolvimento de competências.

À segunda questão ‘O que o Governo Regional pode fazer por estas instituições?’ a secretária regional sublinha que a função do Governo não é apenas de financiamento (protocolos de cooperação), mas de regulador do tipo de resposta que é dada nestas instituições de acolhimento. As instituições ao ficarem com a guarda das crianças e jovens retiradas, temporariamente ou até de forma permanente da alçada direta dos pais ou educadores, tomam seu o «dever» do Governo no «acompanhamento e monitorização» do tipo de resposta que é proporcionada, seja ao nível das condições dos edifícios onde estão instaladas essas respostas, seja ao nível do ambiente que é proporcionado no seu interior. Neste último aspeto, ao Governo compete definir um quadro de pessoal mínimo, competências técnicas exigidas e proporcionar formação. Nesse sentido, a equipa técnica deve elaborar um projeto para cada criança, tendo em conta o seu percurso, as suas apetências e o contexto familiar e comunitário em que se insere. Os responsáveis pelos Lares deverão refletir sobre o modo como cada uma das crianças estabelece laços de identificação, dentro e fora da instituição.

Da parte do Governo continuará a ser proporcionada, segundo a Secretária Regional, a formação, dirigida aos funcionários, técnicos e auxiliares dos Lares e Centros de Acolhimento, orientada para a qualidade do acolhimento.

Quisemos também perceber se as medidas destinadas a estas IPSS seguem exemplos de outros países. Para a Secretária Regional da Solidariedade Social as instituições açorianas são exemplo ou seguem boas práticas de outras congéneres nacionais, europeias ou internacionais. As orientações que têm presidido às medidas de implementação de acordos com as instituições que acolhem crianças e jovens, apesar de não reproduzirem modelos internacionais, têm vindo, segundo a secretária regional, a ser «acompanhadas no sentido de concretizarem princípios fundamentais do acolhimento institucional de crianças e jovens, em termos de prevenção de comportamentos de risco, desenvolvimento psicossocial, promoção do sucesso escolar. Segundo a mesma fonte, a orientação visa prioritariamente a «reunificação familiar, que falhando implica optar pela adoção ou pelas famílias de acolhimento. Quando em certos casos, não se consegue nenhuma dessas possibilidades, a instituição mantém a criança e o jovem até à idade limite, considerando após a maioridade a sua autonomização».

Esta perspetiva, avança a governante, está no entanto a ser objeto de reflexão, desde logo porque a escolaridade obrigatória alargada aos 18 anos implica «rever e repensar a estratégia de autonomização dos jovens».

4.2.6. Presidentes dos Conselhos Executivos

Foram efetuadas entrevistas aos cinco presidentes dos Conselhos Executivos das Escolas Secundárias Antero de Quental, professora Iracema Cordeiro; Domingos Rebelo, professora Helena Lourenço; Laranjeiras, professor Sejismundo Martins e das Escolas Básicas Integradas Canto da Maia, professor Miguel Gameiro; Roberto Ivens, professor José Guilherme Calado, e onde estão matriculados os alunos dos LIJ alvo deste estudo.

Foram lançadas três perguntas: 1 – ‘Costuma participar nas ações promovidas pelas instituições?’ 2 – ‘Estas refletem-se no desempenho escolar?’ 3 – ‘Tem conhecimento de iniciativas que a escola tenha desenvolvido em conjunto com estas instituições?’

As respostas foram, na sua larga maioria, negativas. Não é frequente o envolvimento ou participação dos estabelecimentos de ensino nas atividades das instituições de acolhimento, desconhecendo, por isso, o reflexo das mesmas no sucesso escolar dos alunos (são os casos das escolas Antero de Quental, Canto da Maia e Domingos Rebelo). Quando existe a participação, as atividades surgem inseridas nos

programas curriculares. Há, contudo, na área educativa, um acompanhamento mais próximo das crianças e jovens residentes em LIJ orientado para o seu desenvolvimento pessoal e social, tendo em vista uma melhor integração no meio escolar.

No caso da Escola Secundária das Laranjeiras há uma ação para além dos muros da escola e que tem lugar através das reuniões com as Comissões de Proteção de Crianças e Jovens em Risco de Ponta Delgada e onde o estabelecimento de ensino tem assento. No Natal são distribuídos cabazes a instituições que têm alunos inscritos. A escola considera que estas ações são «favoráveis ao desempenho e sucesso escolar».

A EBI Canto da Maia tem um projeto específico que desenvolve com o Patronato de São Miguel, no âmbito do projeto «Enlace». Para além de usufruir de voluntários dessa instituição no desenvolvimento de atividades com os alunos na escola, estes continuam, após as aulas, as atividades num Centro de Artes e Ofícios criado fora do estabelecimento de ensino, no sentido de os mesmos «não caírem» em comportamentos de risco.

A EBI Roberto Ivens tem participado em campanhas de recolha de roupas e brinquedos, de géneros alimentares e na oferta de cabazes de Natal. Na escola foi desenvolvido um Projeto de Turma destinado a preparar o enxoval de um bebé de uma adolescente que frequentou a escola e que vivia num LIJ.

4.3. Análise estratégica – Análise SWOT

A análise dos discursos realizada anteriormente a partir das entrevistas é sintetizada nas grandes linhas de força da matriz SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats), que em português se traduz por F.O.F.A (Fraquezas, Oportunidades, Forças e Ameaças) e, que tem sido muito utilizada em planeamento para o conhecimento do «ambiente» em que se vai planear (uma empresa, uma parceria, uma instituição, etc.).

As Forças e Fraquezas correspondem aos pontos positivos e negativos, e referem-se à realidade presente das instituições. As Oportunidades e Ameaças referem-se a dinâmicas externas, que podem afetar ou vir a afetar positiva e negativamente o contexto em análise.

Quadro 17 – Análise SWOT

FORÇAS – STRENGTHS	FRAQUEZAS –WEAKNESSES
<ul style="list-style-type: none"> • Boa notoriedade das instituições • Boa rede de equipamentos de LIJ • Instituições na mesma área de ação • Localização próxima de equipamentos educativos, culturais e desportivos • Existência de alguns voluntários a realizar atividades esporádicas nas instituições • Conhecimento por parte de algum setor privado das problemáticas dos LIJ • Existência de várias associações de solidariedade social como forma de suporte às atividades • Quadro de pessoal técnico qualificado • Boa relação entre Ajudantes de Lar e Centro de Dia com as crianças e jovens em risco 	<ul style="list-style-type: none"> • Ausência de formalização de parcerias • Falta de cooperação interinstitucional • Ausência de interação entre as instituições/falta de comunicação • Inexistência de uma comunidade prática • Falta de rede de voluntariado especializado • Resistência à mudança • Inexistência de Plano de Comunicação Interno e Externo • Rotina dos serviços • Incapacidade de diversificar fontes de financiamento
OPORTUNIDADES – OPPORTUNITIES	AMEAÇAS – THREATS
<ul style="list-style-type: none"> • Rentabilização de espaços físicos e recursos técnicos comuns • Diálogo entre responsáveis, dirigentes e técnicos para uma melhor coordenação e organização dos apoios existentes • Criação de <i>site</i> comum • Voluntariado especializado • Elaboração de protocolo de cooperação • Criar equipa coordenadora da parceria • Reformulação de horários dos funcionários e inserção nas atividades • Implementação de marketing social • Parcerias com empresas no âmbito da promoção da responsabilidade social • Aumento dos desempregados licenciados poderá potenciar o aumento do voluntariado especializado 	<ul style="list-style-type: none"> • Cortes no financiamento público • Dependência financeira das entidades • Desconhecimento dos problemas das instituições por parte da sociedade • Dificuldades financeiras crónicas • Diminuição progressiva do papel do voluntariado na vida das instituições • Incapacidade de diversificação das fontes de financiamento • Burocracia interinstitucional • Inexistência de formação de gestores de IPSS

5. UMA PROPOSTA DE AÇÕES ESTRATÉGICAS PARA OS LIJ

5.1. Enquadramento Estratégico

Chegados a este ponto, analisaremos a pertinência do planeamento de ações que sirvam a imagem estratégica das organizações para o exterior. Para tal, baseamo-nos em Crable e Vibbert (1986), na sua obra *Public Relations as Communication Management*. Segundo estes dois autores um plano deve conter:

- i. Conceção de imagem que reflita a identidade corporativa – logotipo, *slogan*, papel timbrado, uniformes, embalagens, formas de atendimento do público, responsabilidade social, formação dos funcionários e colaboradores;
- ii. Comunicação intra-organizacional – plano de comunicação interna: atos comunicativos com os públicos internos (atas, memorandos, newsletters, Regulamento Interno, Guia de Orientações, Projeto Educativo, etc.);
- iii. Comunicação inter-organizacional – plano de comunicação com outras organizações: cartas, convites, contratos e acordos de parceria, declarações, atas de reuniões, propostas de mecenato e patrocínios para instituições não lucrativas, de solidariedade social ou ONGs;
- iv. Comunicação extra-organizacional – comunicação externa: plano de relação com os meios de comunicação social, com os consumidores, com o público em geral.

A comunicação é um processo contínuo, com objetivos de longo prazo e, como tal, as instituições em estudo deverão acompanhar e rever periodicamente as suas ações estratégicas, por forma a fazer eventuais adequações às mudanças que possam surgir.

5.2. Missão e Objetivos

5.2.1. Missão

As organizações sociais sem fins lucrativos são e serão cada vez mais pressionadas a demonstrarem de forma qualitativa, mas também quantitativa, qual o impacte da sua atividade na comunidade e qual a eficácia com que utilizam os recursos angariados.

As ações de comunicação para a Casa do Gaiato de São Miguel, Mãe de Deus, Associação de Solidariedade Social e o Patronato de São Miguel para o período de programação 2015-2016 assentam, por um lado, na prossecução dos objetivos gerais e específicos das IPSS, convergentes no propósito de melhorar a sua comunicação e imagem

externa, de forma a fortalecer a sua responsabilidade social e a cativar mais o voluntariado da sociedade civil para com as suas ações.

O presente documento orientador das ações das instituições em estudo obedece à preocupação de integrar os objetivos de comunicação num calendário articulado de curto prazo com os objetivos de comunicação globais. Prevê a necessidade de promover a cooperação entre as três instituições de acolhimento da ilha de São Miguel, sendo esta formalizada ao abrigo de um Protocolo de Cooperação (Anexo 3), cuja proposta não é mais do que uma base que procura consolidar as dinâmicas de trabalho ao nível da organização, gestão e disponibilização de recursos materiais, humanos e técnicos. Ao abrigo desta formalização, espera-se que estas instituições consigam corresponder ao desafio de ajustar as suas capacidades comunicacionais de forma a melhorarem a eficácia das suas ações, sejam elas realizadas com o objetivo de se darem a conhecer na comunidade sejam as relacionadas com a angariação de fundos.

De realçar neste ponto que se lança a proposta de ser a Mãe de Deus, Associação de Solidariedade Social, a promotora deste protocolo de parceria, uma vez que, entre as três instituições em estudo, é a que apresenta mais recursos materiais, técnicos e um maior dinamismo social, como é possível constatar no Capítulo 3, ponto 3.2.

Entendemos que uma intervenção partilhada entre as diferentes instituições e/ou entidades é fundamental para se estabelecer um trabalho em rede, permitindo um conhecimento dos projetos e também, uma maior rentabilização dos recursos e uma melhor organização nas políticas de desenvolvimento comunitário. Esta atitude inovadora de envolvimento por parte das instituições contribui para uma dinâmica forte e uma articulação nas respostas sociais para a resolução dos problemas locais.

Consequentemente, o trabalho em parceria impulsiona e dinamiza o conhecimento sobre a realidade, a inovação, a produção de mudanças sociais e a formação de competências dos intervenientes. Operacionalizar uma rede de parceria torna-se fundamental para a transformação social com incidência na capacidade de gestão, na ajuda à diversificação das fontes de financiamento e no marketing social. Em qualquer tipo de parceria é fundamental o papel desempenhado pelos parceiros voluntários, sobretudo numa perspetiva de desenvolvimento local, uma vez que estes detêm enormes potencialidades que concorrem para a coesão social, com ações preventivas nas comunidades onde estão inseridas.

Importa, assim, que as IPSS criem parcerias que funcionem de uma forma simples, desburocratizadas, com vista a facilitar o diálogo, a participação e a decisão, e que sejam flexíveis na procura de soluções para os problemas ou para a criação de novas respostas.

Com a presente proposta de ações estratégicas pretende-se, tal como temos vindo a defender ao longo desta dissertação, que as instituições sem fins lucrativos possam demonstrar e comunicar publicamente, de forma continuada, o valor acrescentado dos serviços que prestam. Além disso, pretende-se estabelecer um envolvimento mais ativo das empresas públicas e privadas e instituições da sociedade civil, e que serão os parceiros privilegiados na prossecução das ações, na medida em que as IPSS envolvidas não possuem recursos financeiros e humanos suficientes para levar avante as atividades propostas. Parece-nos fazer todo o sentido que as iniciativas de comunicação propostas resultem exatamente deste esforço de cooperação e da capacidade das instituições em tornar mais ativo o envolvimento dos mecenas e benfeitores privados e institucionais no redesenhar da missão destas instituições.

5.2.2. Objetivos

O primeiro passo para a explicação das ações estratégicas de comunicação é a definição dos seus objetivos e conjugá-los com a visão da organização.

Os objetivos estratégicos resultam da articulação da missão e objetivos globais das instituições inseridos na Legislação sobre Proteção de Crianças e Jovens, das orientações da Secretaria Regional da Solidariedade Social, através do Instituto de Segurança Social dos Açores e dos Estatutos das instituições e em todos os documentos orientadores da ação interna (Regulamento Interno, Guia de Orientações e Projeto Educativo).

Estes objetivos serão definidos em função da natureza específica dos diversos públicos-alvo a que se dirigem os esforços de informação e no respeito pela regulamentação existente no tocante às IPSS.

5.3. Objetivos gerais das ações estratégicas de comunicação

- a) Mobilizar a comunidade da ilha de São Miguel (entidades públicas e privadas, ONG's), funcionários, amigos e ex-institucionalizados das instituições em estudo para a realização das atividades destas instituições;
- b) Desenvolver ações claramente situadas pelos públicos-alvo no contexto da ilha de São Miguel;

- c) Identificar com clareza o programa e as atividades das instituições na sua relação com os objetivos traçados.

5.4. Objetivos específicos das ações estratégicas de comunicação

No que respeita à especialização dos objetivos estratégicos, pretende-se corresponder ao seguinte articulado:

- i. Envolver os beneficiários das ações de comunicação num ambiente de contacto contínuo;
- ii. Promover uma articulação em rede das informações disponíveis, de forma a facilitar o conhecimento aberto dessas informações entre todos os envolvidos, parceiros e técnicos da instituição implicados nas tarefas do plano ou com ele relacionado;
- iii. Promover a complementaridade e coerência da comunicação com outras ações de comunicação das entidades parceiras evitando duplicações, desperdícios e favorecendo as sinergias comunicacionais;
- iv. Desenvolver atividades em conjunto com outras organizações de acolhimento, a partir da plena utilização das competências de cada uma, objetivando benefícios para ambas as partes;
- v. Fortalecer o envolvimento dos colaboradores e o fortalecimento da imagem da organização;
- vi. Motivar os funcionários para a prossecução dos objetivos sociais das instituições;
- vii. Mostrar as capacidades e os talentos das crianças da instituição, alargando este objetivo a outras instituições de acolhimento da ilha, contribuindo para a visibilidade dos seus projetos;
- viii. Promover o mecenato e o voluntariado;
- ix. Envolver as entidades públicas e privadas e os cidadãos num movimento solidário, levando estas também a cumprir os seus objetivos de responsabilidade social;
- x. Contribuir para debelar as dificuldades financeiras das instituições, direcionado as receitas da iniciativa para projetos sociais direcionados para as crianças e jovens que acolhem.

5.4.1. Públicos-alvo

A missão e os objetivos estratégicos de comunicação são desenhados em função dos interesses do público que é alvo deste esforço de comunicação. Resultam do conhecimento de uma realidade humana concreta e da identificação de medidas adequadas à circulação da informação no seu interior.

O universo dos potenciais beneficiários é diversificado, envolvendo utentes das instituições e público direto e indireto das entidades parceiras. Para os atingir há que recorrer não apenas a suportes e canais diretos como também aos recursos de comunicação existentes nas entidades parceiras, aos Órgãos de Comunicação Social e ainda às potencialidades das Tecnologias de Informação e Comunicação (TIC).

5.5. Estratégia

5.5.1. Diagnóstico da situação atual da comunicação externa

A comunicação externa das três instituições é muito díspar. A análise da comunicação de cada uma das instituições será feita de forma resumida, já que a intenção deste trabalho visa as três instituições no seu todo e toda a comunicação será feita nesse sentido. As ações estratégicas de comunicação poderão constituir um desafio para as três organizações elaborarem o seu próprio plano de comunicação interno e externo.

A comunicação nas três instituições é feita de forma incipiente, na medida em que não possuem instrumentos de comunicação nem planeamento na sua comunicação externa, contrariamente ao que sucede internamente, ao abrigo de regulamentos internos e legislação, dado que acolhem menores.

A relação com os colaboradores, fornecedores, clientes, entidades públicas e privadas e com a Comunicação Social é assegurada pela própria gestão (direção e coordenador(a) das instituições.

É notório o uso de técnicas tradicionais de comunicação e de promoção, através do fax, carta e via telefone com os seus públicos. Isto em parte deve-se à escassez de recursos para ações de *marketing*, para além de que exige conhecimentos e habilidade técnica, que a equipa técnica e direção das instituições não possuem.

As três instituições já possuem um correio eletrónico, mas apenas o Lar Mãe de Deus tem um sítio na *internet* (<http://www.larmaededeus.pt/>), que se encontra desatualizado, é pouco dinâmico e interativo. Os logotipos do Patronato de São Miguel e do Lar Mãe de Deus têm um grafismo antiquado e sem qualidade técnica para o pleno exercício da comunicação como valor de marca.

A Casa do Gaiato de São Miguel só em meados de 2013 passou a usar um novo logotipo, mas este ainda não foi aplicado aos estacionários da instituição. É aplicado numa página informativa das suas atividades, publicada quinzenalmente no jornal diário *Açoriano Oriental*, da ilha de São Miguel, e no seu endereço eletrónico (casadogaiatodesaomiguel@gmail.com).

Sendo o logotipo um dos principais elementos da identidade corporativa, a sua utilização deve ir ao encontro de outras características da instituição, para que haja uma harmonia na comunicação visual.

A aplicação do logotipo tem sido feita de forma irregular e sem nenhuma preocupação para harmonização dos elementos gráficos e os objetivos de comunicação. Isto porque:

1. Não existe a definição desses objetivos de comunicação;
2. Não existe o manual de normas do logotipo para a utilização e reprodução da identidade visual das instituições, para aplicações em comunicação e publicidade.
3. Não existe profissionais qualificados na área de comunicação.

5.5.2. A estratégia de comunicação

As estratégias de comunicação devem permitir aferir a todo o momento a forma como são aplicados os recursos mobilizados para as ações de promoção da imagem institucional, respondendo a necessidades específicas em termos de notoriedade, divulgação e acessibilidade. Deverão ter particular atenção aos públicos-alvo (crianças e jovens com medidas de acolhimento) que pretendem atingir, bem como a utilização dos meios e instrumentos mais adequados face a estes públicos.

A criação de um logotipo e a dinamização de um *site* comum ao projeto de parceria entre as três instituições cumprirá a intenção de divulgar as ações de comunicação. A sua integração na rede social *facebook*, para além de divulgar, permitirá abranger mais e novos públicos, alargar a rede de solidariedade social e obter contributos positivos para a prossecução do plano.

A intervenção abrange, como é especificado no Quadro 18, a calendarização das ações a curto prazo, de forma a lançar o projeto de parceria. As ações principais de comunicação serão:

- Criação de uma identidade/Imagem (Logotipo)
- Criação de um *slogan* para as ações
- Criação de um novo estacionário
- Comunicação mediática e publicitária
- Promoção e divulgação direta junto de públicos específicos
 - Ampla utilização das novas Tecnologias de Informação e Comunicação, nomeadamente através da criação de um *site* para atividades comuns das instituições parceiras.

5.5.3. Fases da implementação da estratégia de comunicação

A estratégia de comunicação será desenvolvida em quatro momentos:

No primeiro momento, terá lugar a elaboração do protocolo de Cooperação Técnica entre as instituições parceiras, com o objetivo de instituir uma relação de cooperação entre as entidades signatárias para o desenvolvimento de estratégias de intervenção integradas, assentes em metodologias que facilitem a rentabilização de todos os recursos e o envolvimento de todos os parceiros na criação de condições de sucesso no atendimento do público-alvo (Anexo 3).

Este protocolo pode ser operacionalizado numa primeira fase com a abrangência das crianças e jovens nos atuais projetos em curso por cada uma das instituições e já referidos no Capítulo 3, a partir do ponto 3.7.

- Lar Mãe de Deus – projeto «Pequenas diferenças» desenvolvido em regime de voluntariado por uma artesã, que ensina jovens da instituição a produzir bijuteria, e que é posteriormente vendida em feiras e na *internet*;
- Casa do Gaiato de São Miguel – «Quinta do Norte», que funciona nas suas antigas instalações, na vila das Capelas;
- Patronato de São Miguel – Centro de Artes e Ofícios, que funciona num edifício em Ponta Delgada.

Num segundo momento, proceder-se-á à criação de um logotipo comum à parceria intitulado «interAgir» (Anexo 5), para a sua aplicação em estacionários, materiais de publicitários, de escritório, na realização de atividades públicas sejam culturais, sociais ou desportivas em que possa ser utilizado.

A elaboração e aplicação do logotipo pretendem: 1) Uniformizar e harmonizar a imagem; 2) Exteriorizar a identidade pretendida 3) Aproximar-se do público; 4) Ter notoriedade total; 5) Manter credibilidade.

Figura 4 – Logotipo «interAgir»



A marca que aqui se sugere procura expressar de forma unitária a responsabilidade social das instituições parceiras para com os seus utentes (crianças e jovens em risco) e, em particular, representar a sua ação perante a comunidade onde estão inseridas.

Os elementos gráficos selecionados transmitem os conceitos de cooperação e de interação entre as entidades parceiras e para com os seus públicos internos e externos. As figuras infantis de mãos dadas simbolizam o objeto e a união da sua ação. O coração, inspirado nos laços associados a várias iniciativas de solidariedade, reforça a importância do voluntariado. As cores do arco-íris procuram expressar a diversidade e abrangência das ações, tanto de utentes como de voluntários, em ambiente de alegria e bem-estar. Procurou-se uma fonte tipográfica contemporânea que, mantendo toda a legibilidade, transmitisse segurança, carinho e, ao mesmo tempo, força.

A seguir apresenta-se as ações de comunicação de curto prazo:

Quadro 18 – Ações de comunicação

Nº	Ação	Objetivos	Prazo
1	Aplicar logotipo e criar a assinatura (<i>slogan</i>) da parceria	Uniformizar a identidade corporativa	1 mês
2	Divulgação do logotipo nos OCS e redes sociais	Aproximar-se do público	2 meses
3	Reorganização dos estacionários da empresa	Uniformizar e harmonizar a identidade corporativa	2 meses
4	Criação de material de <i>merchandising</i>	Ter notoriedade total	2 meses
5	Criação de <i>newsletter</i> interna	Funcionários e utentes	2 meses
6	Plano de atividades «interAgir»	Aproximar-se do público	1 ano
7	Criação do <i>site</i> do «interAgir»	Aproximar-se do público	1 mês

O terceiro momento contempla a criação de um sítio na *internet* (Anexo 6), que deverá servir como ponto de informação sobre o projeto e veículo de divulgação das suas atividades. Deve ainda cumprir o objetivo de fortalecer a comunidade de colaboradores e voluntários. Nesta dissertação apresenta-se uma proposta de criação de um *website* com o mesmo nome do logotipo «interAgir» (<http://testeinteragir.comoj.com>) tendo em conta vários parâmetros, entre eles, o Design, a Navegabilidade, o Conteúdo e a Interatividade, e a Convergência.

Figura 5
– Site «interAgir»



A criação deste *site* representa um esforço do trabalho em equipa, fundamental para o sucesso de qualquer ação estratégica de comunicação, tendo contado com o conhecimento especializado do designer gráfico, Carlos Sousa. Na realização do *website* recorreremos à plataforma *WordPress*, desenvolvida inicialmente para a criação de blogs, combinando usabilidade e estética.

Num quarto momento é proposta a criação de uma *newsletter* (Anexo 7) como forma de divulgação junto dos funcionários e utentes das instituições envolvidas nas atividades realizadas no âmbito do projeto. A *newsletter* será divulgada mensalmente por *email* e no *site* do «interAgir».

5.5.4. Atividades previstas

Pretende-se a realização de seis atividades a serem executadas num prazo de um ano e que surgem na sequência da análise dos discursos dos entrevistados e sintetizada na Análise SWOT. As atividades pretendem intervir em diferentes áreas, mobilizando públicos variados e diversificando parcerias e ações. Formação, angariação de fundos e visibilidade do projeto são os principais objetivos. Para a concretização destes objetivos escolheram-se como atividades principais a realização das primeiras jornadas sobre os atuais desafios dos LIJ, que para além de divulgar o projeto «interAgir», visa sensibilizar e corresponsabilizar a comunidade na promoção psicossocial das crianças e jovens institucionalizados, e partilhar experiências e metodologias de intervenção na reabilitação dos mesmos públicos-alvo.

A divulgação do projeto «interAgir» junto dos públicos interno e externo dos LIJ será feita também através de um espetáculo de solidariedade social e de uma feira de venda de produtos confeccionados pelos LIJ, que, por um lado, servirá para divulgar junto do público interno e externo a parceria e a nova imagem desta, e por outro lado, dará a conhecer à comunidade o que estas instituições fazem e mostrará as capacidades e talentos dos seus utentes (no anexo 6 apresenta-se uma proposta de cartaz de divulgação). Pretende-se também envolver os colaboradores e os funcionários no fortalecimento da imagem da organização, reforçar a motivação dos funcionários para a prossecução dos objetivos sociais das instituições, e envolver as entidades públicas e privadas e os cidadãos num movimento solidário, levando estas também a cumprir os seus objetivos de responsabilidade social através do voluntariado.

A formação especializada no âmbito da institucionalização a técnicos, jovens e direções do LIJ, abrangendo áreas como a gestão e organização, nas Tecnologias de Informação e Comunicação (TIC), das competências sociais e pessoais, e a criação de uma comunidade prática que promova o debate entre os profissionais das instituições na procura e partilha de soluções para os problemas fazem ainda parte do plano de atividades do «interAgir».

Dada a falta de trabalhos científicos sobre a problemática da institucionalização, o plano de atividades prevê ainda a promoção de estudos de investigação académica na área da reabilitação e inserção de públicos institucionalizados, numa parceria com a Universidade dos Açores.

A angariação de recursos técnicos e humanos para a criação de uma rede de voluntariado especializado e Liga de Amigos do projeto «interAgir», como mais-valia para a reabilitação das crianças e jovens, e dotar as instituições de receitas alternativas através da realização de campanhas de angariação de fundos, promovendo a responsabilidade social junto do setor público e privado, são outras metas a atingir no Plano de Atividades, como se pode observar pela leitura do Quadro 19.

Plano de atividades «interAgir»

Quadro 19

Objetivos Gerais	Objetivos Específicos	Atividades	Responsável	Parceiros	Recursos humanos	Apoio logístico	Avaliação	Duração	Prazo
1.1. Divulgação e promoção do projeto «interAgir»	<ul style="list-style-type: none"> – Sensibilizar e corresponsabilizar a comunidade na promoção psicossocial das crianças e jovens institucionalizados – Partilhar experiências e metodologias de intervenção na reabilitação de jovens institucionalizados – Propor criação de rede de voluntariado e de uma Comunidade de Prática 	– I Jornadas sobre atuais desafios dos LIJ	Equipa do projeto	*APPJ; ISSA; SRSS; LIJ de São Miguel; Açormédia; Coingra (Gráfica); Câmara Municipal de Ponta Delgada; professores, oradores convidados, instituições bancárias	Equipa técnica dos LIJ	Cartazes; <i>flyers</i> , sala, <i>coffee break</i> , pastas, esferográficas	Nº inscrições	1 dia	1 ano

Objetivos Gerais	Objetivos Específicos	Atividades	Responsável	Parceiros	Recursos humanos	Apoio logístico	Indicadores de avaliação	Prazos
2.1. Rentabilização das TIC e formas de comunicação eficazes em projetos sociais	<ul style="list-style-type: none"> – Criação de logotipo – Divulgação <i>online</i> do projeto e das suas atividades 	<ul style="list-style-type: none"> – Aplicação logotipo nos estacionários – Criação de <i>site</i> 	<p><i>Designer</i> gráfico</p> <p>Equipa do projeto</p>	LIJ do projeto	<i>Designer</i> gráfico; Equipa técnica dos LIJ	Gráfica Computadores e acesso à <i>internet</i>	<p>Número de visitas ao <i>site</i></p> <p>Nº de comentários na página</p>	2 meses

*APPJ – Associação de Promoção de Públicos Jovens em risco
 ISSA – Instituto de Segurança Social dos Açores
 SRSS – Secretaria Regional da Solidariedade Social

Comunicação para Lares de Infância e Juventude

Objetivos Gerais	Objetivos Específicos	Atividades	Responsável	Parceiros	Recursos Humanos	Apoio Logístico	Indicadores de avaliação	Prazos
3.1. Formação especializada no âmbito da institucionalização de crianças e jovens 3.2. Enriquecimento das respostas institucionais pela partilha e execução de atividades conjuntas	<ul style="list-style-type: none"> – Sensibilizar comunidade para a problemática dos jovens institucionalizados – Rentabilização e especialização das respostas técnicas e institucionais – Promoção da qualificação e formação das equipas – Disseminação de boas práticas 	<ul style="list-style-type: none"> – Ações de formação à equipa do projeto na área das Relações Públicas e Protocolo para futura disseminação – Ações de formação para técnicos, jovens, direções em áreas como gestão e organização, novas tecnologias de informação, contenção física e emocional, competências sociais e pessoais – Realização de parcerias com Direções Regionais da Juventude e da Solidariedade Social 	<p>Equipa do projeto</p> <p>Equipa de Formadores</p>	<p>LIJ do projeto</p> <p>Gabinete da Presidência do Governo Regional dos Açores</p> <p>APPJ/entidade formadora</p> <p>Kairós</p> <p>Cresaçor</p> <p>Entidades bancárias</p>	<p>Equipa do projeto</p> <p>Direções das IPSS</p>	<p>Sala, pastas, esferográficas, computadores</p>	<p>Nº de participantes nas ações/ eventos</p> <p>Nº de técnicos a utilizar os conhecimentos adquiridos</p> <p>Nº de protocolos estabelecidos com parcerias públicas</p> <p>Nº de certificados emitidos</p>	1 ano

Objetivos Gerais	Objetivos Específicos	Atividades	Responsável	Parceiros	Recursos humanos	Apoio logístico	Indicadores de avaliação	Prazos
4.1. Formação e investigação na área da reabilitação e inserção de públicos institucionalizados	<ul style="list-style-type: none"> – Promover estudos e investigação académica sobre as problemáticas da institucionalização – Melhorar intervenção dos profissionais dos LIJ – Promover debate entre profissionais das instituições na procura de soluções conjuntas para os problemas 	<ul style="list-style-type: none"> – Estudo e tratamento de dados para investigação na área da institucionalização – Criação de uma comunidade prática 	<p>Equipa do projeto</p> <p>Universidade dos Açores/Deptº de História e Ciências Sociais, Departamento de Ciências da Educação</p> <p>Equipa do projeto</p> <p>Técnicos dos LIJ, ISSA e associações ligadas</p>	<p>Universidade dos Açores</p> <p>ISSA/Equipa Centro Acolhimento Temporário e Lares</p> <p>IPSS, associações sociais e recreativas, Secretaria Regional da Solidariedade Social</p>	<p>Professores, Alunos de licenciatura/pós-graduações/ mestrados</p> <p>Técnicos das IPSS e associações</p>	<p>Serviços de documentação da Uaç, salas, computadores</p> <p>Sala de reuniões, equipada com meios informáticos</p>	<p>Nº de artigos científicos publicados em revistas e jornais</p> <p>Nº de estudos realizados</p> <p>Nº técnicos</p> <p>Nº de reuniões de trabalho</p>	1 ano

Comunicação para Lares de Infância e Juventude

Objetivos Gerais	Objetivos Específicos	Atividades	Responsável	Parceiros	Recursos humanos	Apoio logístico	Indicadores de avaliação	Prazos
5.1. Dotar as instituições de receitas alternativas	<ul style="list-style-type: none"> – Apoiar a realização de atividades promovidas pelo projeto – Promover angariação de fundos 	<ul style="list-style-type: none"> – Campanhas de angariação de fundos – Espetáculo de solidariedade social e feira de venda de produtos confeccionados pelas instituições 	Equipa do projeto	APPJ; ISSA; SRSS; LIJ de São Miguel Açormédia; Coingra; Câmara Municipal de Ponta Delgada	Equipa técnica dos LIJ e projeto	Cartazes; <i>flyers</i> , computadores	<ul style="list-style-type: none"> Nº campanhas realizadas Nº de publicações nos OCS 	1 ano

Objetivos Gerais	Objetivos Específicos	Atividades	Responsável	Parceiros	Recursos humanos	Apoio logístico	Indicadores de avaliação	Prazos
6.1. Promover Responsabilidade Social junto do setor público e privado	<ul style="list-style-type: none"> – Angariação de recursos técnicos e humanos como mais-valia na reabilitação jovens institucionalizados – Certificação de voluntariado social 	<ul style="list-style-type: none"> – Criação de rede de voluntariado especializado – Criação da Liga de Amigos do projeto «interAgir» 	Equipa do projeto	<p>Cresaçor, Aceesa*</p> <p>Vice-Presidência do Governo Regional dos Açores</p> <p>Secretarias Regionais da Solidariedade Social e da Educação e Cultura</p>	Voluntários e técnicos dos LIJ	OCS Panfletos, Cartazes, redes sociais	<ul style="list-style-type: none"> Nº voluntários e amigos aderentes Nº de certificados 	1 ano

* Associação Centro de Estudos de Economia Solidária do Atlântico

5.5.5. Custos

Relativamente ao Orçamento para as propostas apresentadas no Quadro 18 e para prossecução do Plano de Atividades espera-se poder contar com os apoios de entidades públicas e privadas.

As propostas aqui apresentadas do logotipo «interAgir», do *site*, da *newsletter*, e do material de *merchandising*, constituem já uma prova daquilo que temos vindo a defender nesta dissertação: a importância do voluntariado por parte da sociedade civil. De qualquer forma, abaixo indica-se um orçamento de referência de modo a permitir que as instituições possam com base nos valores apresentados, solicitar os patrocínios.

Quadro 20 – Orçamento

Descrição	Quantidade	V. unitário	Total
Logotipo - Conceção e <i>design</i> e produção de arte final	1	700,00 €	700,00 €
Site - produção da estrutura técnica e criação de administração de conteúdos	1	1.100,00 €	1.100,00 €
Papelaria/Estacionário - Papel de carta, cartões e capas de documentos*	500+150+250	--	450,00 €
Esferográficas, <i>Lineyard</i> e bolsa, <i>Pen drive</i>	500+100+25	0,50€ 1,50€ 10,00€	650,00€
Decoração de viatura	Sob consulta		
<i>T-shirt</i> e boné	50+50	10,00€ 5,00€	750,00€
Caneca, porta-chaves	100+250	2.00€ 0.60€	350,00€
Etiquetas e rótulos	1000+1000	--	150,00 €
*Envelopes personalizados com etiquetas autocolantes		TOTAL	4.150,00€

5.5.6. Calendarização das ações

É proposto que as ações de comunicação tenham uma periodicidade anual, sendo a sua avaliação feita ao longo de cada atividade. O período de referência é um ano.

5.6. Avaliação e controlo

Em matéria de comunicação direta, a avaliação e o controlo da execução das ações serão feitas sobretudo através de uma monitorização ação a ação por parte das instituições parceiras e, no caso do espetáculo de solidariedade, das receitas obtidas e adesão do público interno e externo.

A análise quantitativa e qualitativa da cobertura dos media sobre as atividades a realizar será outra ferramenta a utilizar para avaliação da eficácia das ações. Os resultados de distribuição de informação no formato de *Press Release* serão avaliados, caso a caso, através de análise do serviço de *clipping*, tanto de imprensa como de canais audiovisuais.

O agendamento de reuniões mensais da equipa coordenadora do plano (a definir na primeira reunião das instituições parceiras) e realização de relatório é uma forma de avaliar a

eficácia das ações estratégicas de comunicação. A avaliação do impacto das ações deve ser uma prática regular, já que só com uma avaliação de impacto se podem ir corrigindo e melhorando as formas de intervenção social. Uma condição necessária à avaliação de impacto é a elaboração de estatísticas por parte das IPSS que devem incluir os problemas/solicitações a que os serviços visam responder, e a forma de resposta prestada. A avaliação deverá sugerir medidas corretivas para as respostas com fracos desempenhos. Os resultados das avaliações de impacto devem ser divulgados e, sobretudo, alvo de análise e discussão do grupo coordenador responsável pela execução.

5.7. Direção e execução

A responsabilidade da execução e direção das ações de comunicação é da responsabilidade do grupo coordenador, onde terá assento um representante das direções da cada instituição, a designar por cada uma delas. As estruturas e entidades internas e externas que venham a ser chamadas para a execução das ações respondem perante este grupo para o bom desempenho das funções inerentes à sua implementação. Para a coordenação e para centralização de todos os contactos relacionados com a sua execução, as instituições deverão designar os seus interlocutores.

Para o efeito, deverá ser agendada uma reunião entre os presidentes das três direções das instituições e respetivas coordenadoras da equipa técnica, para o arranque da primeira fase do plano. Esta tarefa competirá à Casa do Gaiato, como entidade que se propõe à realização da parceria.

Conclusão

É chegado o momento de nos debruçarmos sobre a análise conclusiva dos dados recolhidos e confrontá-la com a pergunta motivadora do estudo “Que estratégias poderão ser implementadas de modo a minimizar as dificuldades financeiras das instituições de acolhimento de crianças e jovens em risco?”

Ao longo do estudo, a parceria efetiva entre as três Instituições Particulares de Solidariedade Social – Casa do Gaiato de São Miguel – Obra do Padre Américo nos Açores, Lar Mãe de Deus, Associação de Solidariedade Social e Patronato de São Miguel –, foi pensada como forma de sair reforçado o seu papel na comunidade, potenciando a sua imagem, e de tornar mais eficaz a sua comunicação junto da sociedade civil, bem como de envolver os seus públicos internos (funcionários e utentes) e externos (entidades públicas, como Governo Regional e as suas várias dependências e entidades privadas), no projeto educativo e em outras áreas de cariz social. Tal como ficou demonstrado ao longo deste estudo, a ação destas instituições deve ir para além do cumprimento dos princípios orientadores da intervenção para a promoção dos direitos das crianças e jovens. No momento atual, os constrangimentos que elas enfrentam, como se verifica na análise estratégica, não permitem atingir as oportunidades que existem.

As três instituições em estudo têm uma longa história e estão em funções desde o século XIX, como é o caso do Lar Mãe de Deus, Associação de Solidariedade Social, fundado em 1855, do Patronato de São Miguel, que nasceu em 1901, e da Casa do Gaiato de São Miguel, criada em 1951. Por isso, há que potenciar a identidade destas Instituições Particulares de Solidariedade Social (IPSS), interligando-a uma imagem sólida e única, que lhe dará visibilidade num projeto comum que responda à missão, objetivos e valores que fundamentaram a sua fundação, e que responda aos desafios atuais de uma sociedade em constante mudança social, económica e política.

As estratégias apontadas nesta dissertação passam pela parceria formalizada entre as três instituições em estudo, e que depois dará corpo a ações práticas de comunicação junto dos públicos internos e externos. Os diferentes públicos das IPSS ao agirem de forma concertada contribuem para a necessária mudança de paradigma que deverá privilegiar a indicação de diretrizes para a realização de um trabalho de comunicação e promoção da imagem corporativa para que ganhem a independência, mesmo que parcial, dos apoios do Estado.

Como afirma Canavezes (2012) citado por Soares (s/d) no relatório A Economia Social e a sua Sustentabilidade como Fator de Inclusão Social (p.180-1), a «sustentabilidade financeira decorre da sustentabilidade estratégica».

As dificuldades financeiras, a nova realidade social das crianças e jovens que são acolhidas (novos tipos de comportamento e elevada taxa de insucesso escolar), um distanciamento da sociedade para a prática do voluntariado e uma reduzida responsabilidade social por parte do setor privado ensombram a adoção eventual de novas estratégias que respondam à necessária mudança de paradigma.

O resultado dos inquéritos às crianças e jovens, aos ajudantes de lar e centro de dia, aos presidentes das direções das instituições, dos conselhos executivos das escolas de Ponta Delgada revela a necessidade de implementação de novas estratégias, que passam, imperativamente, por uma mudança de mentalidades por parte dos gestores dos Lares de Infância e Juventude (LIJ).

No caso das crianças e jovens inquiridas, a linha que divide entre o presente e o futuro é muito ténua. Entre o que gostam de fazer e o que gostariam de fazer no futuro não há uma grande diferença, sobressaindo as atividades desportivas.

Os dados revelam que os inquiridos têm poucas perspetivas futuras, sentem dificuldade em imaginar algo novo para além do presente, o que pode ser revelador de que os projetos de vida delineados pelas instituições para estas crianças e jovens não poderão apenas passar pela reintegração ou reunificação familiar, adoção ou permanência na instituição. Denota-se uma falta de promoção de projetos específicos ou de ações que trabalhem as competências destes jovens, e que não devem passar apenas pelo cumprimento das regras e tarefas diárias.

Aproveitando a boa relação demonstrada pelas crianças e jovens com os ajudantes de lar e centro de dia, vendo-os como figuras de referência na sua vida, as direções dos LIJ deverão nas suas estratégias cativar os funcionários para a dinamização de atividades que saiam fora do seu âmbito profissional.

Pelas conclusões das entrevistas aos ajudantes de lar e centro de dia, estes mostram-se conscientes da necessidade de criação de novas estratégias, e apesar de não apontarem nenhuma em concreto, defendem que devem existir campanhas de sensibilização junto da comunidade que encorajem a participação na angariação de recursos financeiros, resultando numa melhoria da qualidade de vida dos jovens. Um dos passos para a concretização consiste

em levar a comunidade a conhecer o funcionamento e as dificuldades das instituições, e a realização por parte dos gestores das IPSS de formação dos recursos humanos.

As respostas por parte dos presidentes das direções também não revelaram a implementação de projetos novos que permitam a melhoria da condição financeira das instituições e a envolvimento dos seus públicos internos e externos nas suas ações estratégicas de comunicação. De um modo geral, verifica-se que eles apresentam as atividades que têm em curso, sendo que muitos são direcionados para as crianças e jovens acolhidos, inseridas no seu quotidiano, o que é revelador de que está ainda enraizada na mentalidade de muitos gestores de IPSS a ideia de que as soluções passam quase sempre e fundamentalmente pelo reforço de apoios financeiros públicos. A ausência de medidas mais eficazes resulta também, no nosso entender, da incapacidade das instituições em saberem que medidas concretas tomar. Um dos principais problemas das instituições advém de questões relacionadas com a falta de conhecimentos de gestão, nomeadamente a nível da Direção, o que acarreta como consequência, uma falta de profissionalização dos quadros dirigentes, o que, por vezes, constitui um obstáculo importante à sua sustentabilidade.

A ausência de projetos novos surge também por parte dos presidentes dos conselhos executivos das escolas que as crianças e jovens inquiridos frequentam. Não é constante o envolvimento ou participação dos estabelecimentos de ensino nas atividades das instituições de acolhimento, desconhecendo-se, por isso, o reflexo das mesmas no sucesso escolar dos alunos. Tratando-se de crianças e jovens com graves problemas de sucesso escolar, o acompanhamento individualizado, a articulação mais direta entre a instituição de acolhimento e a escola, entre os departamentos públicos envolvidos nesta problemática, a criação de um programa de métodos de ensino e o reforço de recursos técnicos e humanos disponíveis nos Lares de Infância e Juventude podem ser ações que promovam o sucesso escolar dos jovens.

Perante a inexistência de apresentação de atividade concretas, o Plano de Atividades proposto constitui o corpo prático deste documento orientador de ações de comunicação apontando medidas concretas para se lançar um debate alargado sobre o presente e futuro das IPSS e as estratégias de comunicação a adotar.

É proposto que as três instituições cooperem num projeto comum que denominamos de «interAgir», na convicção de que consigam corresponder ao desafio de ajustar as suas capacidades comunicacionais para melhorarem a eficácia das suas ações, sejam elas realizadas com o objetivo de se darem a conhecer na comunidade sejam as relacionadas com a

angariação de fundos, e de consolidarem as dinâmicas de trabalho ao nível da organização, gestão e disponibilização de recursos materiais, humanos e técnicos.

O Plano de Atividades proposto é um primeiro passo para a consolidação de estratégias, sugerindo ações práticas que envolvam os funcionários no fortalecimento da imagem da organização, e as entidades públicas e privadas e os cidadãos num movimento solidário e de partilha de conhecimentos e recursos.

Para a concretização destes objetivos e face ao resultado das entrevistas, definiram-se algumas atividades principais. A primeira consistirá na realização das primeiras jornadas sobre os atuais desafios dos LIJ, que para além de divulgar o projeto «interAgir», visa sensibilizar e corresponsabilizar a comunidade na promoção psicossocial das crianças e jovens institucionalizados, e partilhar experiências e metodologias de intervenção na reabilitação dos mesmos públicos-alvo.

A divulgação do projeto «interAgir» junto dos públicos interno e externo dos LIJ será feita também através de um espetáculo de solidariedade social e de uma feira de venda de produtos confeccionados pelos LIJ, que, por um lado, servirá para divulgar junto do público interno e externo a parceria e a nova imagem desta, e, por outro lado, dará a conhecer à comunidade o que estas instituições fazem, além de mostrar as capacidades e talentos dos seus utentes (no anexo 6 apresenta-se uma proposta de cartaz de divulgação). Pretende-se também envolver os colaboradores e os funcionários no fortalecimento da imagem da organização, reforçar a motivação dos funcionários para a prossecução dos objetivos sociais das instituições, e envolver as entidades públicas e privadas e os cidadãos num movimento solidário, levando estas também a cumprir os seus objetivos de responsabilidade social através do voluntariado.

A formação especializada no âmbito da institucionalização para técnicos, jovens e direções do LIJ, abrangendo áreas como a gestão e organização, nas Tecnologias de Informação e Comunicação (TIC), das competências sociais e pessoais, e a criação de uma comunidade prática que promova o debate entre os profissionais das instituições na procura e partilha de soluções para os problemas fazem ainda parte do plano de atividades do «interAgir».

Dada a falta de trabalhos científicos sobre a problemática da institucionalização, o plano de atividades prevê ainda a promoção de estudos de investigação académica na área da

reabilitação e inserção de públicos institucionalizados, numa parceria com a Universidade dos Açores.

A angariação de recursos técnicos e humanos para a criação de uma rede de voluntariado especializado e Liga de Amigos do projeto «interAgir», como mais-valia para a reabilitação das crianças e jovens, e dotar as instituições de receitas alternativas através da realização de campanhas de angariação de fundos, promovendo a responsabilidade social junto do setor público e privado, são outras metas a atingir no Plano de Atividades.

Entendemos que uma intervenção partilhada entre as diferentes instituições e/ou entidades é fundamental para se estabelecer um trabalho em rede, permitindo um conhecimento dos projetos a par de uma maior rentabilização dos recursos e uma melhor organização nas políticas de desenvolvimento comunitário.

Esta atitude inovadora de envolvimento por parte das instituições contribui para uma dinâmica forte e uma articulação nas respostas sociais para a resolução dos problemas locais.

Referências

- Amaro, Rogério Roque (Coord.) (2012). *Estudo de Caracterização do Voluntariado em Portugal – Trabalho para o Conselho Nacional para a Promoção do Voluntariado*, Ed. Proact, Associação sem fins lucrativos, descarregado em http://www.voluntariado.pt/preview_documentos.asp?r=1954&m=PDF, no dia 20-04-2014.
- Arranz, Juan Carlos (2000). «Relaciones públicas e identidade corporativa. Dos historias paralelas», in Cabrero, José Daniel Barquero, Cabrero, Mario Barquero, *Manual de Relaciones Públicas Publicidad y Comunicación* (2000), Barcelona, Ed. Gestión.
- Beirão, Inácio (2008). *Manual de comunicação Empresarial*, Porto, Plátano Ed.
- Budó, Nadia (2000). «La aplicación del cuadro de mando integral – Balance Scorecard – para la implantación de estratégias com éxito», in Cabrero, José Daniel Barquero, Cabrero Mario Barquero *Manual de Relaciones Públicas Publicidad y Comunicación* (2000), Barcelona, Ed. Gestión.
- Bardin, Laurence (1995). *Análise de Conteúdo*, Lisboa, Ed. 70.
- Bland, Michael, Jackson, Peter (1992). *A comunicação na empresa*, Lisboa: Editorial Presença.
- Cabrero, José Daniel Barquero, Cabrero, Mario Barquero (2000). *Manual de Relaciones Públicas Publicidad y Comunicación*, Barcelona, Ed. Gestión.
- Crable, Richard E., Vibbert, Steven L. (1986). *Public Relations as Communication Management*, Edina, Bellwether Press.
- Carissimi, João (2001). *Reflexões sobre os processos organizacionais utilizados pelo relações públicas na construção da imagem organizacional*, Intercom – Sociedade Brasileira de Estudos Interdisciplinares da Comunicação, XXIV Congresso Brasileiro da Comunicação-Campo, descarregado em http://www.geocities.ws/gestao2etcom/rp/reflexoes_sobre_processos.pdf, no dia 15-1-2014.
- Chiglione, Rodolphe, Matalon, Benjamin (1993). *O inquérito Teoria e Prática*, Oeiras, Celta Editora.
- Comissão Nacional de Proteção das Crianças e Jovens em Risco (2013). *Relatório Anual da Avaliação da Atividade das Comissões de Proteção de Crianças e Jovens 2013*, descarregado em http://www.cnpcjr.pt/%5CRelatorio_Avaliacao_CPCJ_2013.pdf, no dia 30-8-2014.

Dentinho, Tomaz, Toste, Gisele (2011). *Ensaio sobre voluntariado nos Açores: inquérito nas instituições de solidariedade social aos valores e atitudes do voluntariado*, Horta, Boletim do Núcleo Cultural da Horta, pp 59-78.

Direção dos Serviços de Estudos, Planeamento e Apoio às Organizações (2012). *Segurança Social em Números – Região Autónoma dos Açores*, descarregado em www.azores.gov.pt, no dia 20-6-2014.

S.n, «Quase 20% da população portuguesa faz voluntariado», *Diário de Notícias*, edição online (2012-15-5), descarregado em

http://www.dn.pt/especiais/interior.aspx?content_id=2927802&especial=Revistas%20de%20Imprensa&seccao=TV%20e%20MEDIA, no dia 20-4-2014.

Gaspar, Natércia (2014) – «Economia Social e Solidária nos Açores», *Açoriano Oriental*, N°18644 (29 de maio de 2014:2-3).

Garcia, José Luís, (et al.) (2000). *Estranhos, Juventude e Dinâmicas de Exclusão Social em Lisboa*, Oeiras, Celta Editora.

Goffman, Erving (2005). *Manicómios, prisões e conventos*, São Paulo, Perspectiva.

Gomes, Madalena Paiva (Coords) (2005). *Percursos de Vida dos Jovens Após a Saída dos Lares de Infância e Juventude*, Instituto da Segurança Social, Centro de Estudos Territoriais, Lisboa, Ed. ISCTE, descarregado em

http://www.cnpjcr.pt/downloads%5CPercursos_jovens_saida_lares%20.pdf, no dia 10-12-2013.

Guerra, Isabel Carvalho (2006). *Pesquisa Qualitativa e Análise de Conteúdo - Sentidos e formas de usos*, Estoril, Principia Editora.

Garreta, Jordi Solé I (2000). «Relaciones Públicas en la Administración: Comunicación Interna y Inteligencia Emocional», in Cabrero, José Daniel Barquero, Cabrero, Mario Hespanha, Pedro (et al.) (2000). *Entre o Estado e o mercado: as fragilidades das instituições de protecção social em Portugal*, Coimbra, Quarteto Ed.

Jórdan, Antonio Torvá (2000). «La comunicación interna como instrumento de gestión en la empresa», in Cabrero, José Daniel Barquero, Cabrero, Mario Barquero, *Manual de Relaciones Públicas Publicidad y Comunicación* (2000), Barcelona, Ed. Gestión, p. 243.

Instituto Nacional de Estatística (INE). *Censos 2011. Resultados definitivos da Região Autónoma dos Açores*, descarregado em

http://censos.ine.pt/xportal/xmain?xpid=CENSOS&xpgid=ine_censos_publicacao_det&conte

xto=pu&PUBLICACOESpub_boui=156658963&PUBLICACOESmodo=2&selTab=tab1&pcensos=61969554, no dia 13-3-2014.

Instituto de Segurança Social (2012). *CASA 2012 – Caracterização Anual da Situação de Acolhimento das Crianças e Jovens*, descarregado em <http://www4.seg-social.pt/documents/10152/13326/CASA2012>, no dia 17-3-2014.

Instituto Nacional de Estatística (2011). *Famílias nos Censos 2011: Diversidade e Mudança*, descarregado em http://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_destaques&DESTAQUESdest_boui=206614267&DESTAQUESmodo=2, no dia 17-3-2014.

Machado, Carla; Abrunhosa, Rui, (coords) (2002). *Violência e Vítimas de Crimes, Vol. 2*, Coimbra, Quarteto Editora.

Madeira, Maria Joaquina (2012). *Envelhecimento activo: responsabilidade social das empresas*, Cadernos de Economia, Lisboa, Promeios.

Marín, Antonio Lucas (1997). *La comunicación en la empresa en las organizaciones*, Barcelona, Bosch Casa Editorial.

Ministério do Trabalho e da Solidariedade (2000). *Crianças e Jovens que Vivem em Lar - Caracterização Sociográfica e Percursos de Vida*, Coleção Estudos. Edição do Instituto para o Desenvolvimento Social.

Newstrom, John W. (2008). *Comportamento organizacional - comportamento humano no trabalho*, edição McGraw Hill, São Paulo.

Poirier, Jean, Clapier-Valladon, Simone, Raybaut, Paul (1999). *Histórias de Vida - Teoria e Prática*, Oeiras, Celta Editora.

Rego, Arménio (1999). *Comunicação nas organizações: teoria e prática*, Ed Silabo, Lisboa.

Rego, Arménio (2007). *Comunicação pessoal e organizacional: teoria e prática*, Ed Silabo, Lisboa.

Rodrigues, Carlos (2014) – «Economia Social e Solidária: Desafios atuais e futuros», *Açoriano Oriental*, Nº18644 (29 de maio de 2014: 4-5).

Rocha, Gilberta (2011). «Família e Violência conjugal nos Açores, Direitos Humanos e Qualidade de vida nas comunidades falantes do português nos EUA e Canadá», *Atas do Simpósio Internacional, EUA*, descarregado em <http://www.azores.gov.pt/NR/rdonlyres/D4606442-408E-4E66-9E19-6A5AD2EF4CF8/657019/DireitosHumanoseQualidadeVida.pdf#page=43>, no dia 20-5-2014.

Rocha, Gilberta Pavão Nunes (Coord.), Medeiros, Octávio H. Ribeiro, Diogo, Fernando, Diogo, Ana Matias (2008). *Socializações Alternativas - Crianças e jovens em instituições nos Açores*, Ponta Delgada, Centro de Estudos Sociais (CES-UA).

Secretaria Regional de Educação e Formação. *Estatísticas da Educação 2011/2012*, descarregado em

http://www.edu.azores.gov.pt/escolas/estatistica/Documents/Publicacao+2011_2012.pdf, no dia 17-3-2014.

Soares, Cândida (et al.) (s/d). *A Economia Social e a sua Sustentabilidade como Fator de Inclusão Social*, descarregado em

<http://www.poatfse.qren.pt/upload/docs/Diversos/ESTUDOS/Relatorio%20Final.pdf>, no dia 13-2-2014.

Strecht, Pedro (2003). *À margem do amor: notas sobre a delinquência juvenil*, Lisboa, Assírio e Alvim.

Sousa, Sónia (et al.) (s/d). *As instituições Particulares de Solidariedade Social num contexto de crise económica*, Confederação Nacional das Instituições de Solidariedade, descarregado em <http://www.fcebi.org/seminario/docs/doc3.pdf>, no dia 2-5-2014.

Tuckman, Bruce W. (2000). *Manual de investigação em educação: como conceber e realizar o processo de investigação em educação*, Lisboa, Fundação Calouste Gulbenkian.

Kunsch, Margarida M. Krohling, Kunsch, Waldemar Luiz (orgs.) (2007). *Relações públicas comunitárias: a comunicação em uma perspectiva dialógica e transformadora*, São Paulo, Summus Editorial.

Utsunomiya, Fred Izumi (2007). «Relações públicas na gestão da comunicação institucional no terceiro setor», in Kunsch, Margarida M. Krohling, Kunsch, Waldemar Luiz (orgs.), *Relações públicas comunitárias: a comunicação em uma perspectiva dialógica e transformadora*, São Paulo, Summus Editorial, pp. 310-324.

Vau, Claudia (2005). *As Relações Públicas na Responsabilidade Social das Empresas*, 1º ed., Lisboa, simplesmente comunicando - Edição Revistas Lda.

Veloso, Rui Manuel Pereira (2009). *Comunicação nas organizações: publicações periódicas internas e mistas: os casos práticos: Hospital do Divino Espírito Santo, EPE e Marques, SGS SA*, Ponta Delgada, Universidade dos Açores.

Wendhausen, Henrique (2007). «A geração de Diagnóstico na gestão dos processos comunicacionais de ONG'S», in Kunsch, Margarida M. Krohling, Kunsch, Waldemar Luiz

(orgs.), *Relações públicas comunitárias: a comunicação em uma perspectiva dialógica e transformadora*, São Paulo, Summus Editorial, pp.336-350.

Legislação consultada

Código de Ação Social dos Açores – Decreto Legislativo Regional n.º 16/2012/A, descarregado em <http://dre.pt/pdf1sdip/2012/04/06800/0172601741.pdf>, no dia 14-2-2014.

Lei de Proteção de Crianças e Jovens em Perigo – Lei n.º. 147/99 de 1 de setembro, descarregado em http://www.iacrianca.pt/espaco-crianca/pdf/lei_147_99.pdf, no dia 10-5-2014.

Estatuto das IPSS – Decreto-Lei n.º 119/83 de 25 de fevereiro, descarregado <http://www.amu.org.pt/pdfs/Estatuto%20das%20IPSS.pdf>, no dia 14-2-2014.

Programa Oportunidade – Portaria n.º 60/2013 de 1 de Agosto de 2013, descarregado em <http://www.azores.gov.pt/JO/Serie+I/2013/S%C3%A9rie+I+N%C2%BA+88+de+1+de+Agosto+de+2013/Portaria+N%C2%BA+60+de+2013.htm>, no dia 10-5-2014.

ANEXOS

Anexo 1

1. EVOLUÇÃO DA FAMÍLIA ENTRE 2001 E 2011

1.1. Famílias e agregados familiares

A evolução das estruturas familiares é um dos fatores proeminentes de mudança nas sociedades contemporâneas, colocando novos desafios em termos de necessidades sociais e de organização das respostas públicas e privadas com vista à promoção do bem-estar individual e coletivo no contexto do processo de envelhecimento. As mudanças sociais por que tem passado a sociedade portuguesa em geral, incluindo a açoriana refletem-se segundo Rocha (2008:32) «de forma muito direta nas características familiares» e, como resultado, também nas populações que são acolhidas em instituições.

As tendências demográficas registadas nas últimas décadas (aumento da esperança de vida, queda da fecundidade, adiamento da parentalidade, aumento das uniões de fato e do divórcio) implicam um processo de mudança progressivo e persistente em direção a novas formas de viver em casal e em família. Como principais linhas de transformação é possível identificar um padrão de vida doméstica assente, na generalidade, em famílias de menor dimensão, devido ao menor número de filhos, que raramente ultrapassa os dois, ao decréscimo das famílias alargadas e ao aumento das famílias uni parentais; há um reforço da privacidade da vida conjugal, vivendo os casais (com ou sem filhos) cada vez menos em coresidência com outros familiares; um crescimento da autonomia residencial dos indivíduos, com mais pessoas vivendo sós, em todas as idades e em diferentes fases da vida (solteiros, separados, divorciados, e viúvos); uma diversidade mais acentuada das formas de viver em família, quer em relação à conjugalidade (casamento ‘direito’ e ‘de facto’, casamento religioso ou civil), quer em relação à parentalidade (aumento das famílias monoparentais e recompostas).

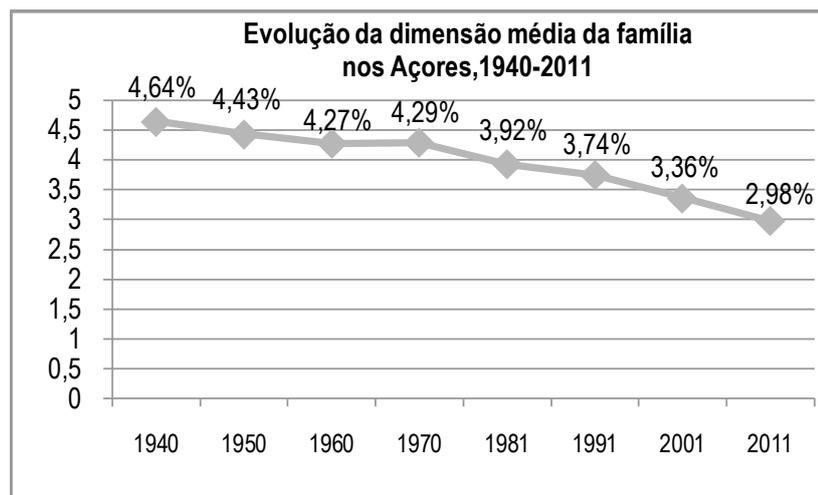
Em Portugal a dimensão média das famílias reduziu-se significativamente em 50 anos, passando de 3,8 pessoas por família, em 1960, para 2,6 pessoas, em 2011.

O casal (com e sem filhos) continua a ser a forma predominante de organização da vida familiar (62% das famílias em 1960 e 59% em 2011). Nos últimos 50 anos assistiu-se ao aumento do peso relativo dos casais sem filhos (de 15% em 1960, para 24% em 2011), dos núcleos familiares monoparentais (de 6% em 1960, para 9% em 2011) e das pessoas que

vivem sós (de 12% em 1960, para 20% em 2011) e à diminuição do peso das famílias complexas (de 15% em 1960, para 9% em 2011).

Nos Açores, a diminuição da dimensão média da família acentua-se nas últimas duas décadas, registando uma diferença de menos de uma pessoa entre 1981 e 2011 e de cerca de duas, se compararmos com a situação apresentada no ano de 1940.

Gráfico 1 – Evolução da dimensão média da família nos Açores



Fonte: Rocha, 2011: 46

De acordo com os Censos 2011, a dimensão média da família na Região dos Açores (3,0) é superior à verificada para o total do país (2,6), sendo que na primeira década do século XXI, a região, acompanhando a tendência verificada no país, assistiu a uma diminuição da dimensão média da família. É sublinhado que, a nível municipal encontram-se algumas diferenças na dimensão média das famílias. Ribeira Grande (3,6) e Vila Franca do Campo (3,4) destacam-se pelos valores mais elevados. O Corvo, com uma média de 2,3 pessoas por família, é o município onde as famílias são mais pequenas.

Contudo, nos últimos dez anos foi possível ainda assistir a um crescimento no número de famílias na generalidade dos municípios da região, com exceção de Santa Cruz da Graciosa, que viu o número de famílias decrescer para valores de 5,8%. Ponta Delgada, Ribeira Grande (São Miguel) e Corvo foram os municípios que registaram os maiores crescimentos, com valores que variam entre os 21,0% e 19,4%.

O número de famílias clássicas residentes nos Açores aumentou 13,7%, valor superior ao registado ao verificado a nível nacional, 10,8%.

Relativamente à distribuição da população de acordo com o estado civil legal, os Açores acompanham a tendência nacional: 45,2% da população, é casada, 43,0% solteira, 6,7% viúva e 5,1% divorciada. As uniões conjugais continuam a ser maioritariamente formalizadas através do casamento, 89,6%, enquanto as uniões de facto, 10,4%, situam-se abaixo da média nacional.

Quanto à proporção de famílias unipessoais, a região apresenta uma percentagem de 17,1%, um valor inferior ao verificado em termos nacionais (21,4%). Os dados regionais são superiores aos nacionais quanto à proporção de núcleos familiares de casais com filhos. A região dos Açores apresenta uma taxa de 67,4%, valor bastante superior ao verificado em termos nacionais (58,8%).

Os municípios das ilhas de S. Miguel e Terceira (Quadro 1) são os que registam as maiores proporções de núcleos de casais com filhos, destacando-se Ribeira Grande, Lagoa e Vila Franca do Campo, com valores acima dos 74,0%. Por outro lado, estes núcleos familiares assumem menor importância nos municípios de São Roque do Pico (55,1%), Lajes das Flores (54,9%) e Corvo (49,5%), pode se ler no documento Censos 2011. À semelhança do verificado em termos nacionais, também na região, este tipo de estrutura familiar viu a sua importância reduzida. Entre 2001 e 2011 a proporção de casais com filhos recuou 4,6%.

Já os núcleos familiares monoparentais representam 15,1% do total de núcleos nos Açores, valor semelhante ao verificado em termos nacionais (14,9%), tendo-se registado um aumento em todos os municípios da região, com exceção do município do Corvo

Os núcleos familiares reconstituídos representam 7,1% do total de núcleos de casais com filhos, valor superior ao verificado no conjunto do país – 6,6%. Acompanhando a tendência verificada na última década a nível nacional, este indicador aumentou 4,2% na região dos Açores.

Relativamente ao número de pessoas a residir em estabelecimentos de apoio social, este cresceu 19,7% na região dos Açores, valor bastante inferior ao verificado para o total do país 37,6%. Em 2011, a população a residir nestes estabelecimentos é essencialmente idosa, representando a população com 65 ou mais anos (65,2%).

1.1.1. Alguns indicadores demográficos

Portugal e a Região Autónoma dos Açores registam alterações demográficas de ampla escala nas últimas décadas e com importantes repercussões sociais, económicas e culturais. À

semelhança de outros países desenvolvidos na Europa e no mundo, Portugal tem sentido uma profunda alteração na sua estrutura etária e dimensão populacional.

O efeito cumulativo da diminuição das taxas de mortalidade e de natalidade ao longo de várias décadas tem vindo a alterar o perfil demográfico da população portuguesa, cujo traço mais marcante é o progressivo envelhecimento da sociedade portuguesa. De facto, a evolução demográfica no passado recente caracterizou-se por um gradual aumento do peso dos grupos etários seniores e redução do peso da população jovem, e as projeções oficiais disponíveis indicam uma dinâmica populacional sem precedentes na história portuguesa, com um crescente peso das populações seniores e uma redução secular do peso da população ativa.

O envelhecimento demográfico resulta da transição demográfica das sociedades, definida como a passagem de um modelo demográfico de fecundidade e mortalidade elevados, para um modelo de níveis baixos dos mesmos e, simultaneamente, um aumento generalizado da esperança média de vida das populações. A atual crise e elevadas taxas de desemprego¹⁴ deverão contribuir para o reforço dos movimentos migratórios, em fortes fluxos de emigração, e para um processo mais rápido do envelhecimento da sociedade portuguesa.

Há 30 anos, em 1981, e de acordo com os Censos de 2011, cerca de ¼ da população portuguesa pertencia ao grupo etário mais jovem (0-14 anos), e apenas 11,4% estava incluída no grupo etário dos mais idosos (com 65 ou mais anos). Entre 2001 e 2011 verificou-se uma redução da população jovem (0-14 anos de idade) e da população jovem em idade ativa (15-24 anos) de, respetivamente 5,1% e 22,5%. Em contrapartida, aumentou a população idosa (com 65 anos ou mais), cerca de 19,4%, bem como o grupo da população situada entre os 25-64 anos, que cresceu 5,3%.

As Regiões Autónomas dos Açores e da Madeira são as que apresentam uma maior percentagem da população no grupo etário mais jovem; respetivamente 17,9% e 16,4% da população encontra-se no grupo etário dos 0-14 anos, seguidas pelas regiões de Lisboa, Norte e Algarve com, respetivamente, 15,5%, 15,1% e 14,9%. No lado oposto, as regiões do Alentejo e Centro são as mais envelhecidas, com uma percentagem da população com 65 anos ou mais a rondar os 24,3% e 22,5%, respetivamente (Censos 2011).

Nos Açores, o Índice de Envelhecimento Demográfico, fixou-se em 75,4 pessoas por cada 100 pessoas jovens, contra os 73,9 em 2010.

¹⁴ Nos Açores, em 2011, a taxa de desemprego situava-se nos 11,5%, segundo dados do INE, que já no primeiro trimestre de 2014 indicava uma taxa de desemprego de 17,7%, a segunda maior do país e acima da média nacional. Foi também a única região do país onde aumentou esta taxa em relação ao trimestre anterior e aquela em que o crescimento foi maior comparando com os mesmos meses de 2013.

Uma característica importante também revelada pelos Censos 2011 está relacionada com o facto de seis ilhas (Santa Maria, Graciosa, São Jorge, Pico e Flores e Faial) terem atingindo o seu mínimo demográfico ao longo dos 15 recenseamentos gerais da população realizados oficialmente em Portugal, sem que o arquipélago tenha registado o menor valor em termos de população total. Desta forma, e para 2011, três ilhas apresentam um crescimento positivo e seis ilhas, um crescimento negativo (Graciosa com 5,0%, São Jorge com 5,6%, Pico com 4,6%, Faial com 0,2%, Flores com 4,7% e Corvo com 2,3%).

Quadro 1 – População residente nos Açores 2001-2011

		População Residente Açores 2001-2011						Saldo 2001-2011	Tx.Cresc.(%) 2001-2011
Ilha	Concelho	Ano/População Residente							
		2001			2011				
		Total	H	M	Total	H	M		
SMA	VLP	5578	2759	2819	5552	2682	2870	-26	-0,5
	Total	5578	2759	2819	5552	2682	2870	-26	-0,5
SMG	LAG	14126	7116	7010	14442	7167	7275	316	2,2
	NOR	5291	2628	2663	4937	2445	2492	-354	-6,7
	PDL	65854	32106	33748	68809	33516	35293	2955	4,5
	POV	6726	3308	3418	6327	3091	3236	-399	-5,9
	RGR	28462	14332	14130	32112	16184	15928	3650	12,8
	VFC	11150	5618	5532	11229	5585	5644	79	0,7
	Total	131609	65108	66501	137856	67988	69868	6247	4,7
TER	AHR	35581	17338	18243	35402	17265	18137	-179	-0,5
	PVT	20252	10073	10179	21035	10432	10603	783	3,9
	Total	55833	27411	28422	56437	27697	28740	604	1,1
GRA	SCG	4780	2348	2432	4391	2174	2217	-389	-8,1
	Total	4780	2348	2432	4391	2174	2217	-389	-8,1
SJO	CLH	4069	2004	2065	3773	1876	1897	-296	-7,3
	VEL	5605	2774	2831	5398	2689	2709	-207	-3,7
	Total	9674	4778	4896	9171	4565	4606	-503	-5,2
PIC	LJP	5041	2521	2520	4711	2327	2384	-330	-6,5
	MDL	6136	3078	3058	6049	2963	3086	-87	-1,4
	SRP	3629	1833	1796	3388	1666	1722	-241	-6,6
	Total	14806	7432	7374	14148	6956	7192	-658	-4,4
FAI	HOR	15063	7429	7634	14994	7320	7674	-69	-0,5
	Total	15063	7429	7634	14994	7320	7674	-69	-0,5
FLO	LJF	1502	749	753	1504	780	724	2	0,1
	SCF	2493	1248	1245	2289	1132	1157	-204	-8,2
	Total	3995	1997	1998	3793	1912	1881	-202	-5,1
CVR	VNC	425	224	201	430	240	190	5	1,2
	Total	425	224	201	430	240	190	5	1,2
Total RAA		241763	119486	122277	246772	121534	125238	5009	2,1

Fonte: Segurança Social em Números

Pela leitura do Quadro 1, a nível concelhio somente três concelhos possuem evoluções demográficas superiores à média regional, dois localizam-se em São Miguel – Ribeira Grande (12,8%) e Ponta Delgada (4,5%), e outro situa-se na ilha Terceira – Praia da Vitória (3,9%), que é o único que contribuiu para o acréscimo de habitantes nesta ilha, uma vez que Angra do Heroísmo, o mais populoso, registou um decréscimo. Ainda em relação à ilha de São Miguel, dois concelhos apresentaram variações negativas consideráveis, Nordeste (- 6,7%) e Povoação

(-5,9%). No entanto, é Santa Cruz das Flores que alcançou a evolução mais negativa, perdendo 8,2% dos habitantes residentes em 2001, seguido de perto por Santa Cruz da Graciosa (-8,1%) e Calheta, na ilha de São Jorge (-7,3%).

Contudo, a taxa de fecundidade (número de nascimentos por mulheres com idades entre 15 e 49 anos) tem vindo a decrescer, e depois de um ligeiro aumento em 2000, desceu de novo em 2001 (50,7%), vindo a decrescer para 42,6% em 2010, mas aumentando para 43,3% em 2011. A taxa de natalidade é maior na ilha de São Miguel (12,1%) e menor nas ilhas do Corvo (4,7%), de São Jorge (8,0%) e Flores (8,2%). Em 2011 nasceram 2.748 crianças nos Açores, mais 1,1% do que em 2010. A taxa de natalidade situou-se em 11,1%, valor igual ao de 2010.

A par da alteração da tendência que regista a taxa de fecundidade, outras características dos comportamentos relativos à natalidade têm vindo a modificar-se. O número de crianças nascidas fora do casamento tem vindo a crescer nos últimos anos: em 2011 nasceram 851 crianças fora do casamento (ou seja por cada 100 nados vivos, cerca de 31 são filhos de pais não casados entre si), mais 113 do que em 2010.

A percentagem de nascimentos fora do casamento assumiu valores mais elevados nas Ilhas do Corvo (100,0%) e Flores (64,5%). Os valores mais baixos registaram-se nas Ilhas de São Miguel (26,1%) e São Jorge (30,1%).

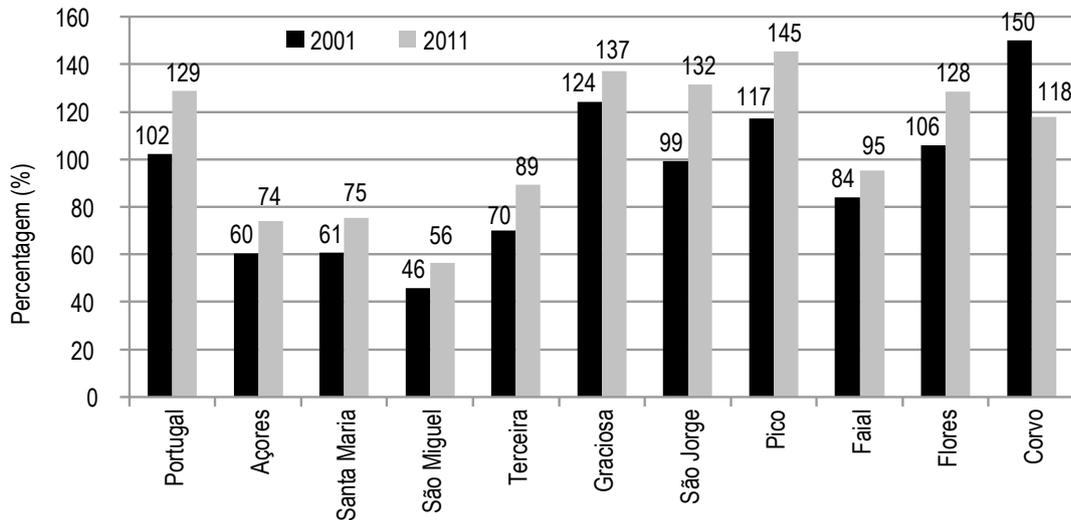
O arquipélago surge em 2011 com a menor percentagem de idosos, o que lhe possibilitou manter o menor índice de envelhecimento de Portugal entre 2001 e 2011. No entanto, no mesmo espaço temporal, verificou-se um aumento do número de idosos por cada 100 jovens, o que aconteceu em todas as grandes regiões nacionais, sendo consequência direta da tendência de envelhecimento que o país atravessa. Apenas as regiões insulares é que possuem maior número de jovens em relação aos idosos.

Em termos evolutivos, todas as ilhas registaram um aumento do índice de envelhecimento, com exceção do Corvo, baixando consideravelmente o seu valor em relação a 2001, quando atingiu cerca de 150 idosos por cada 100 jovens.

Porém, Ribeira Grande é a que no ano 2011 verifica o menor índice de envelhecimento, na ordem dos 37,2%. Aliás, é de destacar o facto de os quatro concelhos com menor número de idosos entre jovens se localizarem na ilha de São Miguel, e serem os únicos que assinalam valor inferior ao da região; apenas Povoação e Nordeste não fazem parte deste grupo. Todavia, todos os municípios desta ilha apresentaram mais jovens que idosos, o que somente

aconteceu nos concelhos da Terceira, bem como na Horta e em Vila do Porto. Por outro lado, são dois concelhos da ilha do Pico que registam os índices de envelhecimento mais elevados, Lajes do Pico (167,3%) e São Roque (149,4%).

Gráfico 2 – Evolução do Índice de Envelhecimento da população nas ilhas açorianas, 2001-2012



Fonte: Elaborado a partir do INE

Em síntese, constata-se que a população açoriana apresenta grandes assimetrias regionais, existindo uma clara oposição geográfica entre as ilhas mais «jóvens» (Santa Maria, São Miguel e Terceira) e o envelhecimento dominante nas restantes.

Anexo 2

2. DESAFIOS À VIABILIDADE FINANCEIRA E REFORÇO DE COOPERAÇÃO

Apresenta-se a seguir um conjunto de propostas (sendo que algumas já foram inventariadas ao longo da dissertação), que pretendem estimular a reflexão e debate sobre o reposicionamento futuro das Instituições Particulares de Solidariedade Social (IPSS). Baseamos-nos no estudo de Sousa (et al.) sobre *As instituições Particulares de Solidariedade Social num contexto de crise económica* e Soares (et al.) *A Economia Social e a sua Sustentabilidade como Fator de Inclusão Social*.

Viabilidade económico-financeira das IPSS

- Apoio aos órgãos sociais por quadros com experiência de gestão, com o objetivo de terem uma gestão empresarial com sentido social.
- Valorização do papel do voluntariado quer no interior das IPSS como complemento do trabalho dos profissionais (exemplo: atividades complementares como lazer) quer fora das IPSS, através dos grupos de ação social, os quais poderão garantir as articulações com as entidades do setor social (bolsa de voluntariado).
- Captação de voluntariado especializado para obtenção de apoio técnico, abrangendo áreas como:
 1. Gestão de tesouraria;
 2. Investimentos;
 3. Formação e gestão de recursos humanos;
 4. Desenvolvimento de novos serviços sociais;
 5. Marketing social;
 6. Relacionamento externo com bancos, fornecedores e mecenas, benfeitores, voluntários ou outras IPSS. O voluntariado especializado permite suprir necessidades de pessoal altamente qualificado e especializado de que as IPSS precisam apenas em tempo parcial.
- Diversificação das fontes de receita:
 1. Rentabilização do património imóvel e móvel (arrendamento (prédios, casas,...) ou do aluguer de bens móveis (viaturas, equipamento).
 2. Estabelecimento de protocolos/parcerias com empresas no âmbito da promoção da responsabilidade social. As IPSS recebem donativos em espécie ou apoio técnico diverso e, em contrapartida, as empresas beneficiam da publicidade prestada pelas IPSS e veem a sua responsabilidade social reconhecida e valorizada.
 3. Criação de programas de *mentoring* e patrocínio de pessoas e de causas como instrumento de angariação de donativos privados.
 4. Conhecimento mais rigoroso dos ativos que integram o vasto património das instituições e a (re) avaliação das respetivas rentabilidades económica e financeira.
- Redução de custos e aumento da eficiência na utilização dos recursos existentes. Como exemplo:
 1. Criação de centrais de compras que sirvam várias instituições.
 2. Rentabilização de recursos: equipamentos, instalações físicas, e meios humanos especializados que não raras vezes são subaproveitados. É possível servir mais pessoas com os mesmos recursos conseguindo assim uma maior eficiência na redução de custos e potenciando o aumento de receitas.
- Partilha de recursos humanos especializados é uma alternativa possível para instituições em que a

resposta a certas necessidades sociais exige pessoal especializado mas o volume de casos não justifica a sua contratação a tempo integral. Neste tipo de contratação, o profissional teria um contrato estável de trabalho a tempo inteiro prevendo o exercício de funções similares mas com a particularidade de estas funções serem exercidas em mais do que um local físico.

- Realização de *Workshops*, cursos pagos como receita extra.
- Promoção de encontros com a comunidade: festas, passeios, feiras de Natal com venda de produtos feitos pelos utentes.
- Contenção de custos: partilha de recursos e/ou troca de produtos excedentários entre diferentes IPSS, racionalização de gastos em energia; instalação de sistemas mais inteligentes ou que aproveitam energias renováveis; renegociação dos contratos com fornecedores; maior racionalização de gastos em materiais e dos desperdícios – por exemplo, reciclar tinteiros de impressoras e reutilizar materiais.

Adequação entre as necessidades sociais e as respostas das IPSS

- Apoio à criação do próprio emprego e à procura de emprego. O serviço a prestar deverá consistir em colaborar com a pessoa desempregada na:
 1. Identificação de competências próprias;
 2. Identificação de ideias de negócio com potencialidade e adequadas às competências da pessoa desempregada;
 3. Identificação de entidades capazes de prestar apoio técnico especializado e apoio financeiro à criação do próprio emprego;
 4. Elaboração de um dossiê de projeto demonstrativo da viabilidade do negócio;
 5. Elaboração e revisão do curriculum-vitae, e de cartas de acompanhamento para envio de currículo em caso de procura de emprego;
 6. Identificação de fontes de anúncios de emprego – na *internet*, na imprensa escrita, nos centros de emprego, etc; de empresas e organizações onde a pessoa desempregada poderá apresentar candidaturas espontâneas, por escrito, ou presencialmente;
 7. Na preparação de entrevistas de emprego, através de voluntários com experiência empresarial, no recrutamento e seleção de recursos humanos e pessoas desempregadas com experiência na procura de emprego ou que estejam disponíveis a partilhar experiências num espírito de interajuda.
- Criação de lojas solidárias tanto físicas como virtuais (na *internet*), que podem ser um meio da comunidade ceder e angariar bens para as IPSS evitam a deslocação à instituição.
- Criação de hortas comunitárias, e que teria o duplo efeito de aumentar o cabaz alimentar, não recorrendo as IPSS à compra externa, podendo voluntários e/ou desempregados ajudar no cultivo, em conjunto com os jovens, e subsequente venda de produtos agrícolas.

Anexo 3

3. PROTOCOLO DE COOPERAÇÃO – PROJETO «INTERAGIR»

A permanente evolução das diferentes problemáticas no campo social, fruto, também, da atual conjuntura económico-financeira internacional, implica o aprofundamento das parcerias entre os vários atores sociais, privados com ou sem fins lucrativos. A conjugação de esforços entre as entidades referidas permitirá a promoção e a alavancagem de novas formas de desenvolvimento social local, assentes numa lógica solidária, com tradução na ótica da designada economia social. Este juntar de sinergias através do qual são gizadas as linhas mestras para uma colaboração institucional, com respeito pelos princípios da autonomia, do reconhecimento da natureza e dos fins das instituições, contribuirá também, para o desenvolvimento de modelos de sustentabilidade, traduzindo desta forma o potencial económico que cada um dos parceiros encerra.

As parcerias implicam, assim, um reforço da componente do planeamento, tendo em vista um adequado equilíbrio entre os recursos disponíveis e as necessidades existentes no terreno bem como da tomada de medidas que maximizem a utilização dos recursos já existentes, como, por exemplo, viaturas, a cedência de utilização de edifícios propriedade dos parceiros e inserção dos públicos internos em projetos em curso.

Deste modo, entre:

A Casa do Gaiato de São Miguel-Obra do Padre Américo nos Açores, com sede na Rua Mons. José Baptista Ferreira 19/21, 9500-328, Ponta Delgada, pessoa coletiva_____, como entidade parceira, representada pelo Presidente_____:

Mãe de Deus, Associação de Solidariedade Social, com sede na Rua da Mãe de Deus, 38 – São Pedro, 9500-32, Ponta Delgada, pessoa coletiva_____, como entidade parceira, representada pelo Presidente_____;

Patronato de São Miguel, com sede Rua da Boavista, 66 – 9500-035, Ponta Delgada, pessoa coletiva_____, como entidade parceira, representada pelo Presidente_____:

É celebrado o presente Protocolo de Cooperação que se regerá pelas seguintes cláusulas:

Cláusula I

(Âmbito)

1. O presente protocolo tem por objetivo instituir uma relação de cooperação entre as entidades signatárias com vista à promoção de formas de desenvolvimento social assentes numa lógica de atuação complementar e solidária.
2. Entende-se por cooperação a operacionalização de ações/atividades promotoras da inclusão na sociedade, e por complementaridade, o desenvolvimento de estratégias de intervenção integradas, assentes em metodologias que facilitem a rentabilização de todos os recursos e o envolvimento dos parceiros para a criação de condições de sucesso no atendimento dos seus público-alvos.
3. Por meio deste é constituído um grupo de trabalho, representativo das instituições e que terá como função aprofundar a parceria entre as entidades subscritoras, designadamente nas áreas previstas na cláusula seguinte.

Cláusula II

(Objetivos)

1. Desenvolver ações conjuntas numa dinâmica interventiva e integrada, no sentido de se promover a melhoria contínua dos serviços a prestar às crianças e jovens acolhidos e funcionários.
2. Promover e disseminar práticas que promovam a articulação e complementaridade das respostas sociais existentes no terreno, ou a implementar, valorizando a natureza de serviços de proximidade às populações e com respeito pelo princípio da subsidiariedade, procurando-se o bem-estar das comunidades, com respeito pela natureza específica de cada um dos subscritores do presente documento.
3. Divulgar o protocolo por toda a rede de parceiros.

Cláusula III

(Planeamento)

1. Tendo em conta a necessidade de potencializar o adequado planeamento na utilização dos recursos disponíveis dos parceiros tem-se como prioritário o estabelecimento de recomendações para a elaboração de um diagnóstico das necessidades e projetos, de

forma a permitir a articulação e complementaridade de valências e programas existentes, estabelecendo metas programáticas e temporais.

Cláusula IV
(Obrigações das partes)

As entidades signatárias comprometem-se a:

- a) Partilhar os recursos técnicos e materiais para a realização das atividades comuns ao projeto «interAgir»;
- b) Promover e sensibilizar os técnicos e ajudantes de lar e centro de dia para o conteúdo do presente Protocolo;
- c) b) Encontrar formas de melhor rentabilizar os recursos físicos e materiais em prol do projeto «interAgir»;
- d) Comprometer-se na realização conjunta de atividades de forma a angariar receitas em prol do projeto;
- e) Implementar uma rede de voluntariado especializado para apoio técnico do projeto;
- f) Promover ações de formação, fóruns e *workshops*, dirigidas a técnicos e dirigentes de organizações não-governamentais de solidariedade social e de outras entidades públicas ou privadas e sociedade civil com vista a um conhecimento e aprofundamento da realidade das instituições e do seu público-alvo;
- g) Integrar as crianças e jovens nos projetos em curso e futuros de cada parceiro;
- h) Alargar o projeto «interAgir» a outras instituições de acolhimento de crianças e jovens;
- i) Designar um representante para o grupo de trabalho;
- j) Cumprir as ações de comunicação previstas no Plano de Comunicação para Lares de Infância e Juventude.

Cláusula V
(Metodologia de trabalho)

Tendo em conta a viabilidade e sustentabilidade do projeto consubstanciado numa lógica de trabalho em parceria constitui-se, como metodologia de trabalho o conceito de «cooperação», consubstanciado na ideia de que «a união faz a força», aplicado em três vertentes:

1. Promoção do relacionamento institucional das diversas entidades privadas e públicas parceiras do projeto;
2. Adoção de práticas de participação democrática, planeada e personalizada nas entidades parceiras;
3. Funcionamento em rede, como forma de partilha do saber-fazer, de recursos humanos, técnicos e materiais e de corresponsabilização nos objetivos propostos.

Cláusula VI
(Grupo de trabalho)

1. O grupo de trabalho previsto no número 3 da Cláusula I reunir-se-á mensalmente, e em regime de rotatividade, por cada uma das respetivas sedes dos subscritores.
2. O grupo de trabalho designará, de entre os seus elementos, um Relator que terá como função redigir, de acordo com os contributos e conclusões dos intervenientes, os documentos a sujeitar aos órgãos diretivos competentes das entidades intervenientes.
3. Trinta dias após a assinatura do presente protocolo, o grupo elaborará um plano de trabalho no qual estarão vertidas as linhas orientadoras e as prioridades a ter em conta no âmbito das áreas identificadas na Cláusula III.
4. O Grupo de Trabalho definirá no plano de trabalho a que se refere o número anterior os mecanismos e periodicidade da avaliação do grau de execução do presente Protocolo.

Cláusula VII
(Período de Vigência e Avaliação)

1. O Presente Protocolo de Cooperação tem a duração de um ano a contar da data aposta no presente documento, podendo ser objeto de renovação por igual período de tempo, desde que nenhum dos subscritores o denuncie por escrito.

Ponta Delgada,

ENTIDADES SUBSCRITORAS

O Presidente da Direção da Casa do Gaiato de São Miguel

O Presidente da Direção da Mãe de Deus, Associação de Solidariedade Social

O Presidente da Direção do Patronato de São Miguel

Anexo 4

4. DOCUMENTAÇÃO RESPEITANTE ÀS ENTREVISTAS

1. Cartas de apresentação

Excelentíssimo(a) Senhor(a):

Presidente do Lar de Infância e Juventude

Presidente do Conselho Executivo da Escola

Secretária Regional

O meu nome é Ana Paula Rebelo Fonseca e gostaria de solicitar a sua colaboração no trabalho que estou a desenvolver com vista à elaboração da minha dissertação de Mestrado em Ciências da Comunicação, a apresentar na Universidade dos Açores, e que incide sobre a elaboração de um guia de comunicação para Lares de Infância e Juventude – Mãe de Deus, Associação de Solidariedade Social, Casa do Gaiato de São Miguel-Obra do Padre Américo nos Açores e Patronato de São Miguel, com sede no concelho de Ponta Delgada.

Esta investigação tem por objetivo ajudar na definição de objetivos de comunicação e na utilização dos meios adequados para alcançá-los, por forma a promover a imagem corporativa deste tipo de instituições e fomentar a cooperação entre elas, numa perspetiva de rentabilização de recursos técnicos, materiais e humanos. O fim último será o de contribuir para novas abordagens na inserção social das crianças e jovens que acolhem, através de atividades que procurem trabalhar as potencialidades dos indivíduos; chamar a sociedade civil a colaborar nos objetivos propostos por estas instituições e contribuir, através de um plano comum de atividades anual, para a angariação de verbas que possam vir a constituir um complemento aos seus próprios recursos financeiros.

Face ao exposto, e na certeza de contar com o seu consentimento, antecipadamente transmito os meus agradecimentos e coloco-me ao seu inteiro dispor para qualquer outra informação ou esclarecimento.

Com os melhores cumprimentos,

Ana Paula Fonseca

Exm^a Sr^a:

Presidente do Conselho de Administração do ISSA

O meu nome é Ana Paula Rebelo Fonseca e gostaria de solicitar a sua colaboração no trabalho que estou a desenvolver com vista à elaboração da minha dissertação de Mestrado em Ciências da Comunicação, a apresentar na Universidade dos Açores, e que incide sobre a elaboração de um guia de comunicação para Lares de Infância e Juventude – Mãe de Deus, Associação de Solidariedade Social, Casa do Gaiato de São Miguel-Obra do Padre Américo nos Açores e Patronato de São Miguel, com sede no concelho de Ponta Delgada.

Esta investigação tem por objetivo ajudar na definição de objetivos de comunicação e na utilização dos meios adequados para alcançá-los, por forma a promover a imagem corporativa deste tipo de instituições e fomentar a cooperação entre elas, numa perspetiva de rentabilização de recursos técnicos, materiais e humanos. O fim último será o de contribuir para novas abordagens na inserção social das crianças e jovens que acolhem, através de atividades que procurem trabalhar as potencialidades dos indivíduos; chamar a sociedade civil a colaborar nos objetivos propostos por estas instituições e contribuir, através de um plano comum de atividades anual, para a angariação de verbas que possam vir a constituir um complemento aos seus poucos recursos financeiros.

Para o efeito, necessito de dados atuais sobre a caracterização das IPSS nos Açores, nomeadamente:

1. N^o de Instituições de Acolhimento de Crianças e Jovens nos Açores e por concelho;
2. Dimensões por n^o de utentes;
3. Género;
4. Responsabilidade funcional;
5. Recursos humanos
 - a. N^o funcionários
 - b. Sexo
 - c. N^o de funcionários por utente
 - d. Nível instrução e profissão
 - e. Antiguidade

6. Recursos Financeiros

- a) Despesas anuais por utente das valências
- b) Novo modelo de financiamento dos Lares de Acolhimento

Face ao exposto, e na certeza de contar com o seu consentimento, antecipadamente transmito os meus agradecimentos e coloco-me ao seu inteiro dispor para qualquer outra informação ou esclarecimento.

Com os melhores cumprimentos,
Ana Paula Fonseca



Exmo/a Senhor/a
Ana Paula Rebelo Fonseca

Sua referência			Nossa referência		
N.º: s/n.º	Data	Proc.	N.º: ISSA- Sai/2014/10038	Data	Proc.
	2014-02-03			30-04-2014	ISSA-11.12./2014/1

Assunto: Plano de comunicação para instituições de acolhimento de crianças e jovens em risco

Relativamente ao assunto mencionado em epígrafe, que mereceu a melhor atenção por parte dos nossos serviços, vimos por este meio informar V. Exa. que este Instituto, concretamente esta Divisão, se encontra em condições de dar resposta aos pontos 1, 2, 4 e 5, que constam do pedido que nos endereçou.

Em relação aos pontos 3, 6 e 7, e atendendo ao facto de serem dados relativos às Instituições que acolhem crianças e jovens, à autonomia das mesmas em relação aos seus recursos humanos e financeiros, consideramos que V. Exa. deverá, munida com as informações que lhe facultarmos, solicitar esses dados diretamente às Direções das Instituições com valências de Lar de Infância e Juventude.

Com os melhores cumprimentos,

A Presidente do Conselho Diretivo

Sofia Couto

PL/LB

Na resposta indicar "Nossa Referência" e no "Assunto" o nome e número do beneficiário

2. Guião de entrevistas

2.1 Presidente da direção

- 1- Que medidas considera serem as mais eficazes para debelar as dificuldades que a instituição enfrenta sejam de caráter financeiro e social?
- 2- Quais têm sido os principais entraves à implementação destas medidas?
- 3- Que atividades devem ser promovidas para potenciar a colaboração dos funcionários e a parceria entre as instituições de forma a obter mais recursos financeiros?

2.2 Crianças e jovens

Sexo ____ Idade ____

- 1- O que mais gostas de fazer nesta instituição?
- 2- Em que atividades gostarias de participar no futuro?

2.3 Ajudantes de Lares e Centro de Dia

Sexo ____ Idade ____

- 1- Quais as principais dificuldades com que se depara no trabalho que desenvolve nesta instituição?
- 2- Que vantagens existem, na sua opinião, no desenvolvimento de ações de angariação de recursos financeiros junto da comunidade?
- 3- O que poderá ser feito no futuro para conseguir estes objetivos?

2.4 Secretária Regional da Solidariedade Social

- 1- O que se espera destas instituições tendo em vista a promoção do bem-estar, da educação, da formação e do desenvolvimento integral das crianças e jovens que elas acolhem?
- 2- O que o Governo Regional pode fazer por estas instituições?
- 3- As medidas destinadas a estas IPSS seguem exemplos de outros países? Se sim, quais?

2.5 Presidente do Conselho Executivo

- 1- Costuma participar nas ações promovidas pelas instituições?
- 2- Estas refletem-se no desempenho escolar?
- 3- Tem conhecimento dos resultados?

Obrigada pela sua colaboração.

Anexo 5

5. LOGOTIPO «INTERAGIR»

MEMÓRIA DESCRITIVA

A marca que aqui se sugere procura expressar de forma unitária a responsabilidade social das instituições parceiras para com os seus utentes (crianças e jovens em risco) e, em particular, representar a sua ação perante a comunidade onde estão inseridas.

Os elementos gráficos selecionados transmitem os conceitos de cooperação e de interação. As figuras infantis de mãos dadas simbolizam o objeto e a união da sua ação. Pretende-se que o coração, inspirado nos laços associados a várias iniciativas de solidariedade, seja um símbolo do voluntariado.

As cores do arco-íris, expressando a diversidade e abrangência, tanto de utentes como de voluntários, em ambiente de alegria e bem-estar, emprestam leveza e colorido à imagem.

Procurou-se uma fonte tipográfica contemporânea que, mantendo toda a legibilidade, transmitisse segurança, carinho e, ao mesmo tempo, força.

ASSINATURA

A assinatura criada para o «interAgir» é uma combinação do símbolo com o respetivo logotipo. Ambos os elementos foram definidos pelo que a sua forma, cor ou tipografia não poderão em circunstância alguma ser alterados. Foi apenas criada a versão horizontal da assinatura.

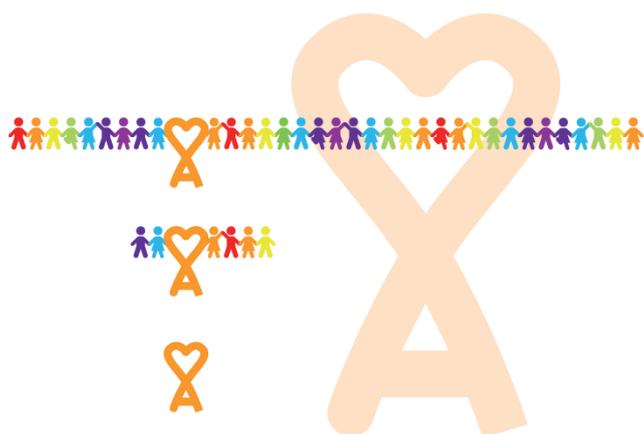
assinatura horizontal



assinatura estendida

SÍMBOLO E MARCA DE ÁGUA

O símbolo e o logotipo só poderão ser usados separadamente quando aplicados em suportes que assim o justifiquem e em situações previstas neste manual de normas. Noutras situações (grande redução da assinatura) poder-se-á usar apenas o logotipo e recorrer ao uso do símbolo para criar, por exemplo, o efeito «marca de água».

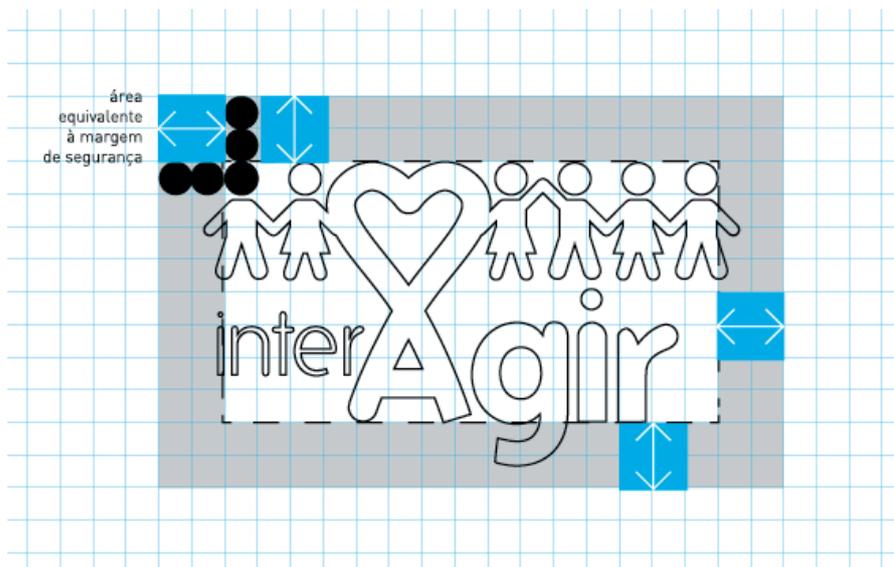


Marca de água definida em gradientes de 10% em 10% da cor (pantone®137) ou de preto

CONSTRUÇÃO E MARGEM DE SEGURANÇA

Representam-se aqui as linhas de construção da assinatura «interAgir». A grelha de construção é uma forma de representar a construção da assinatura, as proporções entre os diferentes elementos que a constituem.

O espaço que circunda a assinatura é extremamente importante para a leitura da mesma e deverá ser respeitado. A violação deste espaço coloca em risco a integridade e legibilidade da assinatura.



TIPOGRAFIA

O tipo de letra escolhido para a construção da assinatura «interAgir» é a *Folks*. Estão aqui representadas duas variantes desta fonte tipográfica.

interAgir

Além do tipo de letra aqui apresentado, foi escolhido outro que funciona como fonte de apoio a todo o material de comunicação do «interAgir» (peças de estacionário: papel de carta, envelopes, etc...). A fonte tipográfica em questão é a FLAMA. Estão aqui representadas as variantes a usar nos diversos materiais

ABCDEFGHIJKLMNO
PQRSTUVWXYZ
abcdefghijklmnopqrstuvwxyz
0123456789/=-*!"#\$%&/()!>

Folks-Light

ABCDEFGHIJKLMNO
PQRSTUVWXYZ
abcdefghijklmnopqrstuvwxyz
0123456789/=-*!"#\$%&/()!>

Folks-Bold

CORES

Representa-se a seguir as versões em positivo da assinatura «interAgir» a cores e a preto e branco. Não deverão ser feitas reproduções da assinatura sem ser nas cores previstas neste manual de normas, pelo que a assinatura deverá ser reproduzida apenas a partir dos ficheiros fornecidos.

Versão positiva – cores e a preto e branco



	P 2602 72 98 0 0 95 51 142		P 2915 60 11 0 0 122 180 228		Pantone
	P 137 0 49 99 0 224 148 48		P 485 0 96 97 0 205 49 43		CMYK
	P 382 34 0 85 0 188 211 95		P 253 47 94 0 0 150 53 148		RGB
					Adicionais para o grupo de crianças



100  60  40  15

Versão positiva e negativa – uma cor



APLICAÇÃO SOBRE FUNDOS

O comportamento/aplicação da assinatura sobre fundos, de cor ou de imagem, deve ser previsto. A aplicação sobre fundo deve ser estratégica por forma a garantir sempre a integridade da marca. Esta deve ter a máxima leitura e contraste sobre o fundo. Para tal, deverá ser escolhida a versão da assinatura que o garanta. A aplicação da assinatura na versão a cores deverá ser usada preferencialmente sobre fundos brancos.



INCORREÇÕES

As normas criadas para a aplicação da assinatura servem para evitar a má aplicação e interpretação da assinatura e do propósito para a qual foi criada.

APLICAÇÃO EM DIFERENTES MATERIAIS





Anexo 6

6. WEBSITE «INTERAGIR»

interAgir

Eventos Voluntariado Notícias Galeria Links Úteis Parcerias

Iniciativas
Venda de artesanato e doçaria

Home O Projeto Donativos Instituições participantes Contactos

Apresentação

A permanente evolução das diferentes problemáticas no campo social, fruto, também, da atual conjuntura económico-financeira internacional, implicam o aprofundamento das parcerias entre os vários atores sociais, privados com ou sem fins lucrativos.

O conjuguar de esforços entre Instituições Particulares de Solidariedade Social permitirá a promoção e a alavancagem de novas formas de Desenvolvimento Social Local, assentes numa lógica de economia solidária e que tem como elemento central a pessoa humana.

E pela necessidade de conjuguar de esforços que surge, em outubro de 2014, o projeto InterAgir, que resulta de uma parceria entre os Lares de Infância e Juventude Casa do Gaiato de São Miguel, Mãe de Deus, Associação de Solidariedade Social e o Patronato de São Miguel, sediados na cidade Ponta Delgada, ilha de São Miguel, Açores.

O projeto interAgir tem como principais objetivos

- Desenvolver ações conjuntas numa dinâmica interventiva e integrada, no sentido de se promover a melhoria contínua dos serviços a respostas a dar às crianças e jovens acolhidos e funcionários.
- Promover e disseminar práticas que promovam a articulação e complementaridade das respostas sociais existentes no terreno, ou a implementar, valorizando a natureza de serviços de proximidade às populações e com respeito pelo princípio da subsidiariedade, procurando-se o bem-estar das comunidades.

procurar Pesquisar

Eventos

20/06/2015
Espetáculo de Solidariedade + Feira

Facebook

Casa do Gaiato S. Miguel
Like
14 people like Casa do Gaiato S. Miguel

Notícias

15 agosto
Espetáculo solidário apoia instituições de acolhimento (2013)
Em 2013 realizou-se um Espetáculo e Feira Solidários que, de certo modo, pode ser considerado um embrião deste projeto.

CASA DO GAIATO DE SÃO MIGUEL
MÃE DE DEUS, ASSOCIAÇÃO DE SOLIDARIEDADE SOCIAL
PATRONATO DE SÃO MIGUEL

Copyright © 2014 InterAgir - site de teste
Designed by EWPThemes.com, thanks to: Poczycjonowanie Koszalin, Angry Birds Games and Link Text

Memória Descritiva

O *Website* do «interAgir» deverá servir como ponto de informação sobre o projeto e veículo de divulgação das suas atividades. Deve ainda cumprir o objetivo de fortalecer os vínculos na comunidade de colaboradores e voluntários.

A realização do *Website* implicou uma pesquisa sobre as plataformas *open source*¹⁵ existentes que mais se ajustassem às necessidades do projeto. São muitas as plataformas atualmente disponíveis: *Wordpress*, *Joomla*, *Drupal*, *Mambo*, *Novable Type*, *Blogger*, *Modx*, entre outras. Concluímos que as que melhor se ajustariam à especificidade deste projeto seriam: *Wordpress*, *Joomla* e *Drupal*.

1. Plataforma

Optamos pelo *Wordpress* por já conhecermos o seu funcionamento. Trata-se de uma plataforma de código aberto, desenvolvida inicialmente para a criação de *blogs*, combinando usabilidade e estética. Esta plataforma contém um sistema de gestão de conteúdos permitindo, de uma maneira simples e robusta, criar e fazer a necessária manutenção de todo o conteúdo de um *Website*.

O *Wordpress* é desenvolvido em *PHP*¹⁶ e suportado por uma base de dados feita em *MySQL*¹⁷, permitindo criar e organizar categorias e arquivos temporais.

Como é explicado no *Website* oficial do *Wordpress*, «[...]apesar de ser grátis, tem um valor inestimável [...]», o que permite alcançar muitos dos nossos objetivos usando componentes gratuitos, evitando o recurso aos *Premium*, por serem pagos. Em suma, o *Wordpress* é como um «esqueleto» de *Website* e uma ferramenta de manutenção e administração simples via *Web*.

2. Aspetos de Usabilidade

Na sua conceção houve a preocupação em seguir normas, como a usabilidade e a acessibilidade. Desta forma, deve-se proporcionar uma navegação fácil e garantir que um maior número de conteúdos seja acessível de forma legível por equipamentos e aplicações diversificadas, como telemóveis, tablets.

Opcionalmente poder-se-á ativar um sistema de comentários aos conteúdos publicados, ficando à escolha e responsabilidade da equipa responsável a moderação e gestão de comentários.

¹⁵ De código aberto, ou seja, acessível e sem restrição ao nível dos direitos de autor

¹⁶ PHP: *Personal Home Page*

¹⁷ *MySQL*: Structured Query Language

3. *Layout*

A primeira preocupação no *design* do *layout*¹⁸ da página *Web* foi conseguir criar uma imagem capaz de refletir a identidade do projeto e demonstrar coerência com aspetos da identidade visual criada para o mesmo.

O tipo de letra foi escolhido de forma a ser facilmente legível, tendo-se evitado tamanhos de letra muito pequenos.

O *Website* desenvolve-se numa mancha centrada de 998 *pixels*. O texto ocupa apenas 70% desta mancha. O objetivo é facilitar a leitura, diminuindo o ângulo de varrimento da visão e minimizando a possibilidade de dessincronia (perda de continuidade) ao mudar de linha.

O *layout* foi trabalhado a três níveis: o primeiro, que contempla o cabeçalho, onde estão colocados o menu de informação, bem como um *banner*¹⁹ com *slideshow*;²⁰ o segundo, englobando o corpo da página, incluindo o menu principal de conteúdos e uma coluna à direita com caixa de pesquisa, destaque de eventos, notícias e ligação à página do *Facebook*; e por último o rodapé com ligações às páginas que caracterizam cada uma das instituições participantes.

Mapa do *Website*

Página Inicial

- Área de identificação com logotipo;
- Menu de informação com as seguintes ligações:
 - Eventos** – Calendário das atividades com várias opções de consulta e pesquisa
 - Colaborar** – Informação sobre voluntariado e participação solidária
 - Notícias** – Notícias por ordem cronológica (recentes/antigas) e recortes dos media
 - Galeria** – Apresentação de galerias de fotografia e vídeo
 - Links Úteis** – Ligações a vários *Websites* sobre temática ligada ao projeto
 - Parcerias** – Apresentação de empresas e instituições que apoiam o projeto e informação sobre formas e benefícios das parcerias para angariação de novos apoios
- Banner* com *slideshow* para destaque de mensagens especiais e eventos.
- Menu principal dinâmico com sub-opções:
- Home – Regresso à página inicial

¹⁸ *Layout*: área de espaço do *design*.

¹⁹ *Banner*: área publicitária.

²⁰ *Slideshow*: Permite ver as imagens uma de cada vez, em sequência e de forma automática.

□ **O Projeto** – Informação, objetivos, protocolos e organização:

1. Objetivos – a missão a que se propõe
2. Protocolo de Cooperação
3. Coordenação – equipa coordenadora
4. Plano de Atividades
5. História – Cronologia da formação e atividade
6. Colaborar – Informação sobre voluntariado e participação solidária

□ **Donativos** – Informação sobre formas e benefícios

Instituições Participantes – caracterização:

1. Casa do Gaiato de São Miguel:

1. Apresentação
2. Recursos físicos
3. Contactos

2. Lar Mãe de Deus:

1. Apresentação
2. Recursos físicos
3. Contactos

3. Patronato de São Miguel:

1. Apresentação
2. Recursos físicos
3. Contactos

Contactos – Endereço físico, planta de localização (*Google Maps*), telefone, correio eletrónico, outras presenças na *internet* e formulário de contacto.

O resultado é um *Website* sóbrio, fácil de navegar, ergonómico e cumprindo o programa de desenvolvimento estabelecido.

Anexo 7

7. CARTAZ DE DIVULGAÇÃO – ESPETÁCULO DE SOLIDARIEDADE



Anexo 8

8. NEWSLETTER



inter Agir newsletter novembro 2014

O conjugar de esforços entre Instituições Particulares de Solidariedade Social permite a promoção e a alavancagem de novas formas de Desenvolvimento Social Local, assentes numa lógica de economia solidária e que tem como elemento central a pessoa humana

VENHA PARTICIPAR SEJA SOLIDÁRIO
20 de junho
Auditório Luís de Camões
Praia Delgada

ESPETÁCULO e FEIRA

Alicit, alltatet voluptaspit inimolorente aut maion nos

Ceatur simpor sunt. Tur? Unt. Ur, et veri alis enit laut

Optur? Occus earchilit est mod et ium volorerunt, cumquis alignia tiberrore necum dem. Dus sim sincidusam sit id minverro magnita sum id et vid quaeruru ptatur, corum que voluptaquia vendicid qui alique pra quondam fuga. Harunt re voluptas aut volorem quae nos quid ut vente sandistorrum fugiatist eostioem quiame pa suntto dist dendi bero expedis cillibus et a quid moluoptam nuscil ea autem quam faces quia into quatio cuptaspis eat modi tor solorec-autaturibus quis si quam qui conesed ut ressinis dest de suntiumquae pra volum labore as net ipsuntis voluptate nos andunt ommolupitat maiorectat.

Solorro rehenditibea con es ut fuga. Ut por mos exerfer ioreratus erciis rendipiendam re, nisquam, sit ut quam, sum aboribus, apis et ideri diorum doluptatur, cuptatem volut labo.



Giaecus, oditiaie alibus destibus magni-aepe num soloreicte ne pa verit qui si- nulla borehen duscis minus re, sam, quibusda del ipsant, cusam, ullaboria si sum est ex essimil labore, quam volor mos qui sunturepudi ratios excerum facea cus evellor ehentio. Et laccum nullabo. Vidunt. Uria voles volor adia volute quisimp oritatisci doluptat vel is doluptat at. Parum cum fugit et arum facepro que resed quam essiti cum voluptis doluptatius ipsapediam quost, ut archilia es-sinci pidestem adipsum fugit pores alis mod quam fugit aut accaeratem facest, ipis sae net, velictatae rerum eatemqu

Ceatur simpor sunt. Tur?

Optur? Occus earchilit est mod et ium volorerunt, cumquis alignia tiberrore necum dem. Dus sim sincidusam sit id minverro magnita sum id et vid quaeruru ptatur, corum que voluptaquia vendicid qui alique pra quondam fuga. Harunt re voluptas aut volorem quae nos quid ut vente sandistorrum fugiatist eostioem quiame pa suntto dist dendi bero expedis cillibus et a quid moluoptam nuscil ea autem quam faces quia into quatio cuptaspis eat modi tor solorectiur? Num simporro volest, od quo eost autaturibus quis si quam qui conesed ut inte vendus eumquodi ressinis dest de suntiumquae pra volum labore as net ipsuntis voluptate nos andunt ommolupitat maiorectat.

Solorro rehenditibea con es ut fuga. Ut por mos exerfer ioreratus erciis rendipiendam re, nisquam, sit ut quam, sum aboribus, apis



Solorro rehenditibea con es ut fuga. Ut por mos exerfer ioreratus erciis