



**Escola de Comunicação e Artes**

**Departamento de Comunicação**

Curso de Licenciatura em Marketing e Relações Públicas

O Papel das Relações Públicas na Construção de uma Identidade Corporativa: Caso de estudo “**Associação para o Desenvolvimento Juvenil – Khandlelo**”

**Candidato:** Ivan Paulo Mandlhula

**Supervisor:** Me. Pascal Kande Nkula

Maputo, Março de 2024

Escola de Comunicação e Artes  
Departamento de Comunicação  
Curso de Licenciatura em Marketing e Relações Públicas

O Papel das Relações Públicas na Construção de uma Identidade Corporativa: Caso de estudo  
**“Associação para o Desenvolvimento Juvenil – Khandlelo”**

Monografia apresentada no Curso de Marketing e Relações Públicas da Escola de Comunicação e Artes, como requisito parcial para obtenção de grau de Licenciatura em Marketing e Relações Públicas na Universidade Eduardo Mondlane

**Candidato:** Ivan Paulo Mandlhula

**Supervisor:** Mestre Pascal Kande Nkula

Maputo, Março de 2024

Escola de Comunicação e Artes  
Departamento de Comunicação  
Curso de Licenciatura em Marketing e Relações Públicas

O Papel das Relações Públicas na Construção de uma Identidade Corporativa: Caso de estudo  
**“Associação para o Desenvolvimento Juvenil – Khandlelo”**

Monografia apresentada no Curso de Marketing e Relações Públicas da Escola de Comunicação e Artes, como requisito parcial para obtenção de grau de Licenciatura em Marketing e Relações Públicas na Universidade Eduardo Mondlane

**Candidato:** Ivan Paulo Mandlhula

### **JÚRI**

---

Presidente:  
Escola de Comunicação e Artes

---

Supervisor: Mestre Pascal Kande Nkula  
Escola de Comunicação e Artes

---

Oponente: dr. Balzac Ustá  
Escola de Comunicação e Artes

Maputo, Março de 2024

## **DEDICATÓRIA**

*Dedico esta Monografia aos meus pais, (Laurinda Agostinho Langa e Paulo Gimo Mandlhula) e aos meus irmãos, Nelton Paulo Mandlhula (in memoria), Agostinho Paulo Mandlhula, Celso Paulo Mandlhula, Paulo Gimo Mandlhula Júnior e Gerson Paulo Mandlhula;*

## **AGRADECIMENTOS**

Agradecer a Deus por tudo;

Agradecer aos meus pais, meus irmãos, cunhadas e família pelo suporte durante estes anos de formação, pois sem eles, teria sido impossível;

Agradecer ao Mestre Pascal Nkula, por todo apoio durante estes anos todos de ensino;

Agradecer a Sílvia Dava, pelo apoio, suporte e acima de tudo pelo encorajamento;

Aos meus queridos amigos Jenoveva Tivane, Dioclesio Artur, Edmilson Langane e Tuto José Tivane, por toda ajuda nesta longa caminhada, principalmente nos momentos difíceis;

A todos os meus colegas do curso de Marketing e Relações Públicas da turma de 2019;

Aos meus professores da Escola de Comunicação e Artes, pela paciência que tiveram ao longo deste longo período;

**OS MEUS MAIS PROFUNDOS E SINCEROS AGRADECIMENTOS.**

## EPÍGRAFE

*"Uma organização não é definida pelo seu nome, estatuto ou produto, mas pela maneira como os clientes a percebem."*

**Peter Drucker**

## RESUMO

Este estudo investiga o papel das Relações Públicas (RP) na construção da identidade corporativa, utilizando a Associação para o Desenvolvimento Juvenil – Khandlelo como caso de estudo. A identidade corporativa é essencial para a percepção pública de uma organização, influenciando suas relações com stakeholders e sua imagem na comunidade. As RP desempenham um papel crucial na gestão dessa identidade, moldando a forma como uma organização é percebida e comunicando sua missão e valores. Este estudo analisa as estratégias de RP empregadas pela Associação para o Desenvolvimento Juvenil – Khandlelo para construir e manter sua identidade corporativa, examinando como essas estratégias afetam a imagem e reputação da organização. Por meio de entrevistas, análise de documentos e revisão da literatura pertinente, este estudo busca fornecer métricas sobre como as RP podem ser eficazmente usadas para fortalecer a identidade corporativa de organizações sem fins lucrativos.

**Palavras-chave:** Relações Públicas, Identidade Corporativa, Organizações sem fins lucrativos, Estratégias de Comunicação, Comunicação Organizacional, Estudo de Caso.

## **ABSTRACT**

This study investigates the role of Public Relations (PR) in the construction of corporate identity, using the Association for Youth Development – KHANDLELO as a case study. Corporate identity is essential for the public perception of an organization, influencing its relationships with stakeholders and its image at community. PR plays a crucial role in managing this identity, shaping how an organization is perceived and communicating its mission and values. This study analyzes the PR strategies employed by the Association for Youth Development – KHANDLELO to build and maintain its corporate identity, examining how these strategies affect the image and broadcast of the organization. Through interviews, document analysis and review of relevant literature, this study provides metrics into how PR can be effectively used to strengthen the corporate identity of non-profit organizations.

**Keywords:** Public Relations, Corporate Identity, Non-profit Organizations, Communication Strategies, Organizational Communication, Case Study.

## LISTA DE TABELAS E FIGURAS

**Gráfico 1:** Faixa etária da amostra

**Gráfico 2:** Género da amostra.

**Gráfico 3:** Posição da amostra na KHANDLELO-ADJ.

**Gráfico 4:** Tempo de interação da amostra com a KHANDLELO-ADJ.

**Gráfico 5:** Percepção da amostra em relação a identidade corporativa da Khandlelo-ADJ.

**Gráfico 6:** Percepção dos elementos que contribuem para a identidade corporativa por parte da amostra.

**Gráfico 7:** Percepção do impacto das relações públicas na promoção da identidade corporativa da Khandlelo-ADJ.

**Gráfico 8:** percepção das estratégias de Relações Públicas utilizadas pela Khandlelo-ADJ para comunicar a sua identidade corporativa.

**Gráfico 9:** percepção das amostras em relação a frequência da realização de campanhas e/ou acções de Relações Públicas que a Khandlelo-ADJ faz para promover a sua identidade corporativa.

**Gráfico 10:** percepção dos canais de comunicação mais eficazes para a transmissão da identidade corporativa da Khandlelo-ADJ.

**Gráfico 11:** percepção das práticas transparentes facilitadas pelas estratégias de RPs adoptadas pela Khandlelo-ADJ por forma a conseguir uma identidade corporativa mais autêntica e confiável.

**Gráfico 12:** percepção por parte da amostra, em relação as estratégias de Relações Públicas adoptadas pela Khandlelo-ADJ para a construção e manutenção de uma identidade corporativa.

**Gráfico 13:** propostas de melhorias, no que concerne as estratégias de RPs utilizadas pela organização para fortalecer a sua identidade corporativa.

## **SIGLAS E ABREVIATURAS**

**a.C** – Antes de Cristo

**H<sub>1</sub>** – Hipótese primária;

**H<sub>2</sub>** – Hipótese secundária;

**H<sub>3</sub>** - Hipótese terciária.

**Khandlelo-ADJ** – Associação para o Desenvolvimento Juvenil – Khandlelo;

**ONG** – Organização não-governamental;

**PRSA** - Public Relations Society of America (Sociedade Americana de Relações Públicas)

**RPs** – Relações Públicas;

**TCC** – Trabalho de Culminação de Curso;

## ÍNDICE

DEDICATÓRIA.....	13
AGRADECIMENTOS .....	14
EPÍGRAFE .....	15
RESUMO .....	16
ABSTRACT .....	17
LISTA DE TABELAS E FIGURAS .....	18
SIGLAS E ABREVIATURAS.....	19
CAPÍTULO I.....	22
1. Introdução.....	22
1.1. Problematização.....	24
1.1.1. Problema.....	24
1.2. Hipóteses.....	25
1.3. Justificativa .....	26
1.4. Objectivos .....	27
1.4.1. Objectivo geral .....	27
1.4.2. Objectivos específicos.....	27
CAPÍTULO II.....	28
2. Quadro Teórico e Conceptual .....	28
2.1. Teoria base.....	28
2.2. Conceitos .....	28
2.2.1. Relações públicas: Breve Historial.....	28
2.2.2. Alguns Conceitos de Relações Públicas.....	30
2.2.3. Identidade Corporativa .....	33
2.2.4. Comunicação Organizacional.....	34

3. Metodologia .....	42
3.1. Quanto aos objectivos da Pesquisa .....	42
3.2. Quanto a natureza da pesquisa.....	43
3.3. Quanto à escolha do objecto de estudo .....	44
3.4. Quanto à técnica de colecta de dados .....	44
3.4.1. Entrevista .....	45
3.4.2. Questionário (Inquérito) .....	46
3.4.3. Pesquisa Documental.....	47
3.4.4. Pesquisa Bibliográfica .....	47
3.5. População e Amostra .....	48
CAPÍTULO IV .....	49
4. Apresentação e Análise De Dados.....	49
4.1.1. Estudo de caso – Associação para o Desenvolvimento Juvenil - KHANDLELO ..	49
4.1.2. Elementos estratégicos da organização .....	50
4.1.3. Procedimentos de Recolha de Dados.....	51
4.1.4. Apresentação e Análise de Dados .....	51
CAPÍTULO V .....	61
CONSIDERAÇÕES FINAIS .....	61
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....	64
APÊNDICES e ANEXOS .....	68
APÊNDICES .....	69
ANEXOS .....	74

# CAPÍTULO I

## 1. Introdução

A identidade corporativa é uma componente fundamental da imagem de uma organização, desempenhando um papel crucial em na reputação e relacionamento com todos os envolvidos. As Relações Públicas desempenham um papel vital na gestão dessa identidade, utilizando estratégias de comunicação para ajudar na divulgação de uma boa percepção pública de uma organização e promover uma imagem positiva. Este estudo tende a investigar o papel das Relações Públicas na construção da identidade corporativa, utilizando a Associação para o Desenvolvimento Juvenil – Khandlelo como o caso de estudo. Ao examinar as estratégias de RP adoptadas pela Khandlelo-ADJ, este estudo busca oferecer métricas valiosas sobre como as organizações sem fins lucrativos podem utilizar eficazmente as RPs para fortalecer sua identidade corporativa e promover seus objetivos.

Nos últimos tempos, são vários, os pesquisadores e profissionais de Comunicação e Relações Públicas que têm envergado esforços para entender melhor e esclarecer aos demais, o papel das Relações Públicas na construção e sustentação da reputação de uma identidade corporativa. As relações públicas surgiram da inevitabilidade que as organizações sentiram e ainda sentem para encontrar meios que satisfaçam as necessidades dos consumidores e clientes (Silva, 2015).

Um dos principais objectivos das Relações Públicas é planear a comunicação de uma organização, com a elaboração de um plano de comunicação que permite conhecer a empresa melhor, desde os seus valores, crenças, imagens, logótipo, símbolo, cores, e até as acções que a caracterizam e diferem de outras no mercado, a isso chama-se identidade corporativa (Pires, 2011). Por isso, colaboradores de várias organizações têm trabalhado activamente na construção de estratégias para garantir a boa circulação da comunicação para uma melhor identidade da corporação (Tavares, 2020).

Por outro lado, de acordo com De Sousa (1995), A identidade corporativa é um elemento basilar para a identificação e diferenciação das organizações, sendo o suporte real para a construção de uma imagem institucional.

A imagem institucional é construída com a intenção de incentivar e transmitir uma ideia positiva de forma a manter um bom relacionamento com vários públicos da instituição, organização, empresa e fora delas (Tavares, 2020).

A identidade corporativa assenta-se na história, cultura e na actuação da organização, sendo a sua essência expressa por características identitárias marcantes, relacionando-se com a percepção externa que os diferentes públicos têm sobre a organização, sua identidade e características da organização (De Sousa, 2006).

Assim sendo, a Identidade Corporativa de uma organização, principalmente, nos últimos tempos, tem se tornado um elemento chave para o sucesso e a boa imagem da mesma perante todos os envolvidos na organização. Aliado a isso, a implementação e o uso dos meios de comunicação actualizados (tecnologias mais actualizadas), permitirá que a organização em questão, tenha uma maior imagem que as outras organizações. Por outro lado, as Relações Públicas são uma área ainda muito inexplorada no nosso país, e conseqüentemente, ainda não se faz o uso, se quer, de 70% das estratégias que a mesma oferece, portanto, esta pesquisa, vai ajudar, não só, a Khandlelo-ADJ, assim como, as demais organizações quer sejam privadas ou públicas a aplicar estas estratégias para construir e manter uma imagem positiva perante os olhos do seu público-alvo.

## **1.1. Problematização**

As Relações Públicas, principalmente no contexto actual, vêm sendo cada mais importantes, principalmente nas Corporações, quer elas sejam públicas, quer elas sejam privadas. Portanto, a presente pesquisa vai procurar responder a algumas questões, que ainda se fazem sentir sobre o papel das relações públicas dentro de qualquer corporação, e neste caso, tomando como caso de estudo: a Associação para o Desenvolvimento Juvenil – Khandlelo (KHANDLELO-ADJ). Assim sendo, esta monografia vai apresentar e discutir de forma detalhada e sistemática como as organizações lidam com os desafios de construir uma identidade corporativa coesa e autêntica em um ambiente organizacional, caracterizado por mudanças rápidas e crescente diversidade de stakeholders, bem como, de que maneira, as estratégias de relações públicas influenciam a percepção pública da identidade corporativa e como essa percepção pode ser alinhada aos valores e missão da organização, e ao mesmo tempo, na gestão da reputação da organização e como isso se relaciona directamente com a construção e manutenção da identidade corporativa.

Em suma, ao explorar esses pontos, este trabalho vai poder contribuir na compreensão mais aprofundada do papel das relações públicas na construção e gestão de uma identidade corporativa. E é neste âmbito, da construção e gestão das Corporações, através das Relações Públicas, que surgiu a necessidade de se elaborar esta pesquisa, para procurar entender como funcionam as relações públicas dentro de uma organização, como ela ajuda a tornar a imagem da empresa mais bem vista aos olhos do seu público e, por fim, Marchiori (2006), afirma que a actividade das Relações Públicas consiste em criar processos de gestão dos relacionamentos que promovam a evolução da empresa na óptica da sua cultura organizacional, pois, esta, destaca a necessidade e a importância de relacionamentos efetivos, que envolvam entendimento e comprometimento quer dos públicos como da organização.

### **1.1.1. Problema**

Assim sendo, olhando para os factos acima mencionados, temos como a pergunta de partida: ***“Como as organizações podem enfrentar os desafios contemporâneos na construção e gestão de sua identidade corporativa, e qual é o papel específico das Relações Públicas neste processo?”***

## 1.2. Hipóteses

Conforme é sabido por todos, as hipóteses são afirmações provisórias, enunciadas de forma curta e objectiva, que orientam a colecta de dados, buscando nexos causais entre os fenómenos. São muitas as definições são propostas para o termo hipótese. Para Goode e Hatt (1969) citados por Gil (2008), “é uma proposição que pode ser colocada a prova para determinar sua validade.”

Assim sendo, uma hipótese é uma suposição que será verificada para ser ou não demonstrada, ou seja, é uma suposta resposta ao problema a ser investigado.

Para o problema acima, constatou-se que, as hipóteses que serão testadas no campo de pesquisa resumem-se nas seguintes:

**H<sub>1</sub>:** Transparência organizacional – a corporação devem adoptar práticas transparentes, facilitadas pelas estratégias de Relações Públicas, esperando ter uma identidade corporativa mais autêntica e confiável, reduzindo a lacuna entre a percepção e a realidade organizacional.

**H<sub>2</sub>:** Resiliência Reputacional – a organização deve incorporar práticas de gestão de crises nas estratégias de relações públicas, assim terá uma identidade corporativa mais resiliente diante de desafios e adversidades, preservando a confiança do público.

**H<sub>3</sub>:** Engajamento proactivo com os stakeholders – este engajamento deve ser conduzido por estratégias de Relações Públicas e será fundamental para uma identidade corporativa que reflita as expectativas e valores compartilhados pelos diversos públicos.

### **1.3. Justificativa**

Conforme é de conhecimento de todos, as relações públicas são a gestão da comunicação com os diferentes públicos nas organizações, com o propósito de criar uma identidade e uma imagem organizacional que seja bem acolhida pela opinião pública geral (Kunsch, 1999).

De forma simples e directa, Kotler e Keller (2010) afirmam que as “relações públicas envolvem uma série de programas desenvolvidos para promover ou proteger a imagem de uma empresa ou de seus produtos em particular”.

Portanto, o contexto empresarial atual é marcado por mudanças rápidas, avanços tecnológicos e uma crescente interconectividade global. Nesse ambiente dinâmico, a identidade corporativa tornou-se um activo estratégico vital para as organizações, afetando directamente a forma como são percebidas por seus públicos. A gestão eficaz da identidade corporativa é desafiadora, especialmente com a ascensão das mídias sociais e o aumento da transparência nas práticas organizacionais. As Relações Públicas emergem como uma disciplina fundamental para enfrentar esses desafios, pois desempenham um papel essencial na comunicação organizacional, na construção de relacionamentos com os stakeholders e na influência da percepção pública. Assim sendo, é crucial compreender como as estratégias de Relações Públicas podem ser implementadas de maneira eficaz para construir e gerenciar a identidade corporativa em um cenário empresarial em constante transformação.

## **1.4. Objectivos**

### **1.4.1. Objectivo geral**

- Analisar e compreender de que forma as práticas de Relações Públicas contribuem para a construção, promoção e gestão eficaz da identidade corporativa da KHANDLELO-ADJ.

### **1.4.2. Objectivos específicos**

- Analisar os desafios específicos enfrentados pela KHANDLELO-ADJ na construção e gestão da sua identidade corporativa, considerando fatores como competição de mercado, mudanças tecnológicas e expectativas dos stakeholders.
- Avaliar a eficácia das práticas de comunicação interna e externa da KHANDLELO-ADJ;
- Analisar o nível de engajamento da KHANDLELO-ADJ para com os seus stakeholders, e avaliar como esse engajamento influencia a percepção da identidade corporativa.
- Propor sugestões para o melhoramento das práticas de Relações Públicas da KHANDLELO-ADJ.

## CAPÍTULO II

### 2. Quadro Teórico e Conceptual

#### 2.1. Teoria base

Para o tema em questão, a teoria base mais relevante seria a “TEORIA DAS RELAÇÕES PÚBLICAS ESTRATÉGICAS”, isto porque, esta teoria enfatiza o papel fundamental das Relações Públicas como uma função estratégica nas organizações, principalmente no que concerne a construção e gestão de uma identidade corporativa.

Esta teoria foi desenvolvida por James E. Grunig e Larissa Grunig. A mesma destaca a importância das Relações Públicas em criar relacionamentos de longo prazo com os públicos de interesse, isto é, stakeholders, com base na confiança, diálogo e transparência. Sugere também que as Relações Públicas devem ser integradas à estratégia geral da organização, contribuindo, dessa forma, para a construção de uma imagem e reputação favoráveis.

Em suma, essa teoria base fornece uma estrutura conceitual sólida para entender como as Relações Públicas podem influenciar a percepção da identidade corporativa por meio de várias atividades, como comunicação interna e externa, gerenciamento de crises, engajamento com stakeholders e construção de uma cultura organizacional coesa.

#### 2.2. Conceitos

##### 2.2.1. Relações públicas: Breve Historial

Antes de trazer algumas definições, sob o ponto de vista de alguns autores, sobre as Relações Públicas, é pertinente arrolar um pouco aquilo que foi e é o trajecto das RPs no decorrer do tempo até os dias actuais.

Em termos oficiais, as Relações Públicas possuem mais de um século de existência. De acordo com Marconi (2009) “o marco oficial de criação da profissão de Relações Públicas deu-se com a criação do primeiro escritório destinado a essa atividade, em 1906, na cidade de Nova York, por Ivy Lee”. Na ocasião o referido jornalista norte-americano foi contratado pelo industrial John Rockefeller com o intuito de melhorar a imagem pública do magnata e de suas empresas. Com o êxito profissional de Ivy Lee, a atividade se consolidou como uma ferramenta estratégica de suma

importância para as organizações de pequeno, médio e, sobretudo, grande porte para competir no complexo mercado capitalista do século XX.

Outros estudiosos, como Grunig (2009), duvidam da data exata do surgimento das Relações Públicas ao relatar a discordância de vários pesquisadores sobre o tema. Segundo o professor da Universidade de Maryland, alguns pesquisadores orientais defendem que há mais de cinco mil anos, súditos das dinastias chinesas possuíam funções semelhantes às exercidas pelos profissionais de Relações Públicas nos tempos atuais.

Partindo desse raciocínio, podemos afirmar que os escribas – pessoas que dominavam a escrita e a utilizavam para redigir as normas jurídicas ou religiosas a mando do regente – já prestavam serviços de assessoria de Relações Públicas aos faraós do Antigo Egito. Isso fica claro no texto a seguir, em que Johnson (2010) descreve a atuação dessa classe de profissionais na época da unificação política do Alto e Baixo Egito, por volta de 3.100 a.C.:

“Um dos primeiros atos do Estado unitário foi a provisão e a monitoração dos nilômetros, capacitando o Estado a manter o registro dos níveis, descobrir as médias e fazer planejamento. Escribas e sacerdotes régios compilaram calendários primitivos das três estações, ‘Inundação’, ‘Baixa da Inundação’ e ‘Seca’”.

Porém, apesar do marco oficial de criação da profissão de Relações Públicas ter-se dado com a criação do primeiro escritório destinado para essa atividade, em 1906, na cidade de Nova York, por Ivy Lee, quem foi considerado o pai das Relações Públicas é o Edward Bernays, isto por causa das suas contribuições significativas para o desenvolvimento e profissionalização da prática das RPs. Bernays foi pioneiro no campo das Relações Públicas e um dos primeiros a aplicar teorias psicológicas e sociológicas à prática da influência pública e comunicação organizacional. Importa referir que, Edward era sobrinho de Sigmund Freud, o que influenciou a aplicar os conceitos da psicologia ao marketing e à propaganda.

Das várias razões que levaram o Bernays a ser considerado o Pai das Relações Públicas, algumas delas são: o Bernays foi um dos primeiros a teorizar e definir o campo das relações públicas como uma disciplina que se concentra em gerenciar a comunicação entre uma organização e seu público. Ele formalizou o conceito de "engenharia do consentimento", que envolve influenciar as opiniões e comportamentos das pessoas por meio de técnicas de comunicação persuasiva; Desenvolveu e popularizou várias técnicas inovadoras de relações públicas, incluindo a organização de eventos

públicos, o uso de personalidades influentes para endossar produtos e a integração de mensagens subliminares em campanhas de comunicação; Escreveu vários livros importantes sobre relações públicas, incluindo "Propaganda" (1928) e "Crystallizing Public Opinion" (1923). Essas obras ajudaram a estabelecer as bases teóricas e práticas do campo das relações públicas, assim como, desempenhou um papel fundamental na profissionalização das relações públicas, defendendo padrões éticos e de excelência profissional. Ele foi um dos fundadores da Public Relations Society of America (PRSA), uma das principais organizações profissionais do campo das relações públicas.

Portanto, conforme notado, acaba sendo praticamente impossível falar das Relações Públicas, do seu historial, sem mencionar, quer seja, IVY LEE, assim como o BERNAYS, por causa dos seus ricos e importantes contributos para aquilo que são as Relações Públicas hoje. E, actualmente nenhuma entidade pública ou privada, particular ou colectiva, com ou sem fins lucrativos, religiosa, política ou governo vive sem o apoio da comunicação das Relações Públicas. Pois, todos os anos, milhares de formados em Relações Publicas entram no mercado do trabalho, e, a evolução e o desenvolvimento das Relações Públicas passa também pela notoriedade e necessidade desses profissionais no mercado (Pires, 2011).

### **2.2.2. Alguns Conceitos de Relações Públicas**

Antes de qualquer coisa, vale dizer que, conceituar Relações Públicas é um desafio e a própria literatura nos mostra isso. Por exemplo, Andrade (1996) afirma que em 1952 – ou seja, há mais de meio século atrás – o pesquisador Gilbert Delcros catalogou 987 definições para o termo só nos Estados Unidos da América. Aliás, a tentativa de se definir um significado para ‘Relações Públicas’ passou a ser um dos desafios intelectuais mais empreendidos pelos estudiosos e congressistas da área.

A título de curiosidade, vejamos algumas definições encontradas na literatura especializada citada por Andrade (2001):

“Relações Públicas são a humanização das relações no campo dos negócios, consistindo num esforço para compreender a consciência e a sensibilidade do homem, em busca do interesse e da compreensão do público para os problemas de um cidadão, de um grupo ou de uma empresa” – Eugene Holman, ex-presidente da Esso dos Estados Unidos da América. (...) ”Relações Públicas é a filosofia administrativa de uma organização” – D. H. Plackard e Clifton Blackman, no livro “Blueprint of Public Relations”. (...) “Relações Públicas são as relações de um indivíduo ou de uma instituição que são públicas e têm relevância social”

– Harwoold L. Childs. (...) “Relações Públicas é a soma total de todas as impressões produzidas por uma instituição e pelas várias pessoas ligadas a ela” – W. Emerson Reck na obra intitulada “Public Relations”. (...) “Relações Públicas constituem uma atividade de direção. Elas observam e analisam a atitude do público, ajustando a política ou o comportamento de uma pessoa ou organização de acordo com o interesse geral. Elas aplicam um programa de ação a fim de obter a compreensão e a simpatia ativas do público” – Standard Public Relations Handbook. (...) “Relações Públicas são o que o nome diz: relações com o público em geral ou com determinado público” – Herbert M. Baús, autor da obra “Public Relations at work”. (...) “Relações Públicas são uma filosofia e um método (de comportamento) frente ao julgamento da opinião pública” – Maldwin e Mayer

Entre os autores clássicos citados por Andrade (2001), está Edward Bernays, que enxergava as Relações Públicas como um processo que visava informar, persuadir, ajustar e edificar o apoio público para uma atividade, causa, movimento ou instituição.

Kunsch refere que as Relações Públicas são:

“Uma área complexa e mais abstrata do que as do jornalismo, do rádio, da televisão e da publicidade. Fazer um jornal, criar campanhas radiofônicas e televisivos são atividades concretas e pontuais facilmente tangíveis. Daí talvez a grande incompreensão sobre a verdadeira finalidade da área, bem como o desconhecimento de suas possibilidades para a maioria das pessoas (KUNSCH, 1999)”.

A função de Relações Públicas é a gestão da comunicação com os diferentes públicos nas organizações, com o propósito de criar uma identidade e uma imagem organizacional que seja bem acolhida pela opinião pública geral (Kunsch, 1999).

Grunig e Hunt (1994) definem as Relações Públicas como sendo “a gestão da comunicação entre a organização e os seus públicos”. Estes autores referem-se à comunicação como sendo um ato de mover símbolos de e para outras pessoas, grupos ou organizações. Assim, podemos dizer que os profissionais de Relações Públicas planeiam e executam o modo de comunicar da organização como um todo. Eles gerem a informação sobre os seus públicos e em seguida aconselham toda a organização sobre como fazer com que as políticas ou ações da organização sejam eficazes junto dos seus públicos.

Kotler e Keller (2010), de forma mais simples e direta, afirmam que as “Relações Públicas envolvem uma série de programas desenvolvidos para promover ou proteger a imagem de uma empresa ou de seus produtos em particular”.

Cabrero e Cabrero (2001) explicam que a atividade das Relações Públicas existe para conseguir a credibilidade e confiança dos públicos. Dizem ser uma arte aplicada a uma ciência social cujo objetivo e principal preocupação é o de satisfazer o interesse público da sociedade mas também do empresariado privado, obtendo simultaneamente benefício para ambas as partes.

Já Marchiori (2006) afirma que a atividade das Relações Públicas consiste em criar processos de gestão dos relacionamentos que promovam a evolução da empresa na ótica da sua cultura organizacional, pois esta, destaca a necessidade e a importância de relacionamentos efetivos, que envolvam entendimento e comprometimento quer dos públicos como da organização.

De acordo com Caetano et al. (2013), relações públicas são uma função única que ajuda uma empresa a interagir com os elementos sociais e políticos da sua envolvente. Esses elementos formam o ambiente institucional de uma organização, que consiste de públicos que afectam a capacidade de uma organização de alcançar os seus objectivos e, esses, por sua vez esperam que a organizações colaborem para a prossecução das suas próprias metas.

Em suma, olhando para a história e evolução das Relações Públicas, podemos perceber que já foram muitas as tentativas de grandes autores para encontrar, de forma unânime, a melhor definição ou conceito para esta área. Por detrás desta dificuldade em encontrar uma definição para as Relações Públicas que seja unânime para todos, encontra-se a polissemia da mesma. Fitzgerald (1959) afirma que a dificuldade do termo Relações Públicas reside nos vários significados que lhe podem ser atribuídos.

Relações Públicas pode referir-se a uma função, a uma atividade ou a um profissional, traduzindo-se isso em expressões como profissional de relações públicas, atividade de relações públicas ou ainda, cargo de relações públicas (Simões, 1995).

Portanto, todo e qualquer Profissional de Relações Públicas possui a função de administrar, de forma estratégica, a comunicação da organização com o seu público. E, através dos seus instrumentos, busca o estabelecimento e fortalecimento do relacionamento com os públicos de interesse da organização, além de contribuir para a construção de uma filosofia que deve guiar

todos os sectores da instituição, de modo que seja consolidada uma cultura organizacional homogénea (Saito, 2013). Assim os profissionais de relações públicas planeiam e executam o modo de comunicar da organização como um todo, gerem a informação sobre os públicos e em seguida aconselham toda a organização sobre como fazer com que as políticas e acções da organização sejam eficazes junto dos seus públicos (Franco, 2016).

### **2.2.3. Identidade Corporativa**

Uma Identidade corporativa refere-se à imagem ou identidade visual, verbal e cultural de uma organização, que é construída e gerenciada para refletir sua missão, valores, cultura e personalidade. É a maneira como uma empresa se apresenta e é percebida pelo mundo externo e interno.

Segundo Kunsch (2003), a identidade corporativa é a manifestação tangível, o auto-retrato da organização ou a soma total de seus atributos, sua comunicação, suas expressões, evidenciada por meio do seu comportamento e sua forma de comunicação, cujos elementos devem estar alinhados de acordo com a sua personalidade e realidade.

Por outro lado, Argenti (2006), é mais objectivo na definição, afirma que, identidade corporativa é a manifestação visual de sua realidade, conforme transmitida através de nome, logótipo, marca, lema, produtos e serviços, criados pela organização e comunicado a uma grande variedade de públicos.

Santos (2007), define identidade organizacional como um conjunto de características consideradas centrais, distintivas e duradouras para a organização, capazes de afirmar a diferenciação frente aos demais concorrentes com o objectivo de garantir a sua reputação e identidade, e consequente fidelização e satisfação do público.

Portanto, uma identidade corporativa abrange diversos elementos, como: logotipo e design visual, mensagens e comunicação, valores e cultura, personalidade da marca, experiência do cliente e acima de tudo ela é forte e coesa, podendo ajudar uma empresa a se destacar no mercado, construir a confiança com o público, atrair e retê-los, bem como, manter a reputação positiva.

#### **2.2.4. Comunicação Organizacional**

A comunicação organizacional é o processo de criação, transmissão e interpretação de mensagens dentro de uma organização e entre ela e seus diversos públicos. Ela engloba todas as formas de comunicação utilizadas por uma organização para transmitir informações, gerenciar relacionamentos e influenciar as percepções.

Intrínseca à actividade comunicacional das empresas, organizações e instituições, a Comunicação Organizacional é uma actividade que labora com o corpo social da organização e por isso, deve ser exercida não só na empresa, mas também fora dela. Nas organizações, a comunicação é um elemento essencial para a estrutura dos processos, de funcionamento da realidade organizacional. Criar consentimento, aprovação é a meta da comunicação das empresas Pato (2009). O êxito da Comunicação Organizacional consiste em que as mensagens transmitidas sejam captadas e retidas pelo público (Cabrero e Cabrero, 2001).

Uma vez que a comunicação tem de ser guiada por objectivos adequados à natureza das tarefas eu pode e deve desempenhar. Ao mesmo tempo, a comunicação deve conter objectivos operacionais, ou seja, a comunicação deve conter padrões que permitam medir rigorosamente os resultados atingidos com o esforço da comunicação (Castro, 2007)

A Comunicação Organizacional deve conter padrões definidos que assegurem a captação perfeita da mensagem pelo público a quem esta se direcciona, uma vez que o conteúdo das comunicações deste género não atinge apenas indivíduos isolados, mas sim grupos de indivíduos (Caetano e Rasquilha, 2007).

Para as organizações a comunicação tem sido considerada um elemento de vital importância, favorecendo seu desenvolvimento organizacional por meio da troca de informações entre os colaboradores. E de posse destas informações eles ajudar na construção de novas estratégias que favoreçam a empresa na disputa pela sua perpetuação e solidificação em um mercado tão competitivo e globalizado.

Segundo Martinelli e Almeida (1997), “a comunicação pode ser considerada como a transmissão de estímulos e respostas que as pessoas transmitem entre si, contando com a ajuda dos elementos do processo da comunicação que são o emissor, o receptor, a mensagem, o canal e o feedback”.

### 2.2.4.1. Comunicação Integrada

A comunicação identifica e integra os seus diferentes tipos, possibilitando a unificação dos processos comunicacionais. As ferramentas da comunicação estão inseridas dentro da gestão do setor de Comunicação Organizacional. Para acompanhar as mudanças no mercado novas ferramentas estão sendo implantadas conforme a realidade de cada região, ou até mesmo de cada organização.

A comunicação organizacional de forma integrada tem como objetivo atingir os diversos públicos da organização através de ferramentas específicas de Relações Públicas, Marketing e Propaganda.

Assim sendo, dentro da comunicação integrada, encontramos as seguintes formas de comunicação:

**Comunicação Administrativa** – é aquela que é voltada às pessoas que exercem as funções administrativas de uma empresa.

Segundo Kunsch (2003), administrar uma organização consiste em planejar, coordenar, dirigir e controlar seus recursos de maneira que se obtenham alta produtividade, baixo custo e maior lucro ou resultados.

Sendo assim, a comunicação é uma aliada na área administrativa e auxilia a organização no alcance de seus objetivos, permitindo o funcionamento do sistema organizacional.

Kwasnicka (1995) opina:

“Esta comunicação é composta pelos canais formal e informal sendo o primeiro uma rede onde a comunicação é feita através da hierarquia organizacional e o informal que segundo a autora surge como resultado de uma espécie de deficiência da comunicação formal e não são necessariamente ligados à estrutura da organização.”

Na organização ocorre simultaneamente a comunicação formal e informal. Os administradores devem dar a devida atenção às comunicações informais, pois se forem negativas e inverdades poderão prejudicar o desempenho da empresa e dos próprios funcionários gerando conflitos interpessoais.

Atualmente as empresas necessitam de pessoas envolvidas com o trabalho e a comunicação é um fator preponderante no desempenho dos recursos humanos. Neste contexto a comunicação analisa, interpreta e avalia as opiniões e expectativas dos membros de uma organização.

**Comunicação Institucional** – tem papel fundamental em uma organização, ela se propõe a tornar pública uma instituição, agregando valores e projetando junto aos seus públicos a sua imagem, Este tipo de comunicação não vende serviços e nem produtos, mais sim a instituição em si, credibilizando-a junto à sociedade.

Torquato (1986) afirma que “a comunicação institucional objetiva conquistar simpatia, credibilidade e confiança, realizando como meta finalista, a influência política social”.

A comunicação institucional está sujeita a conquistas de conceitos positivos para a organização junto à sociedade, a fim de conquistar a sua boa vontade e satisfação ao seu público. Para isso a comunicação institucional é composta por outros instrumentos da Comunicação como: relações públicas, jornalismo empresarial, assessoria de imprensa, publicidade e propaganda institucional, marketing social e cultural, editoração multimídia e imagem corporativa.

**Comunicação mercadológica** - tem por objetivo reforçar e aumentar a venda e divulgação das marcas e serviços da empresa. Dentre esses públicos interessados podemos destacar; colaboradores, familiares, clientes, fornecedores, acionistas, prestadores de serviços enfim qualquer membro da sociedade.

A comunicação mercadológica, de acordo com Pinho (2001) é “aquela projetada para ser persuasiva, para conseguir um efeito calculado nas atitudes e / ou no comportamento do público visado”.

#### **2.2.4.2. Tipos De Comunicação**

Como é sabido, uma organização não consegue sobreviver sem a comunicação. Existem dois tipos de comunicação, a formal e a informal. Ambas deverão ser analisadas e levadas em consideração, pois elas podem afetar positiva como negativamente na organização.

##### **Comunicação Formal**

A comunicação formal é determinada pela alta administração incluindo os gerentes diretos. Consiste de uma comunicação dirigida e anteriormente elaborada para os membros da organização. Na comunicação formal são utilizados veículos como: impressos visuais e eletrônicos. As informações transmitidas referem-se, geralmente às informações sobre o trabalho, normas, procedimentos etc.

O sucesso da comunicação formal depende dos veículos de comunicação escolhidos e também do emissor da mensagem. A recepção da mensagem e a sua correta interpretação estão relacionadas com o grau de satisfação dos recursos humanos. Por meio da comunicação formal que os colaboradores têm conhecimento da empresa, seu trabalho, procedimentos, deveres, direitos etc. Essas informações, normalmente são passadas no ingresso do funcionário, durante o Treinamento de Integração.

Kunsch (2003) acredita que a comunicação formal “deriva da estrutura normativa da organização e através de diversos veículos estabelecidos pela organização como: os impressos, os visuais, os auditivos, entre outros”. A autora lembra que é primordial tornar comum, tornar público essas informações a todos os integrantes da empresa.

### **Comunicação Informal**

A comunicação informal envolve a relação social entre as pessoas da organização. Por meio desta comunicação que os funcionários obtêm mais informações sobre a empresa e sobre fatos que lhes diz respeito que não são oferecidas pelos canais formais.

Esta comunicação, apesar de não ser estratégica, deve ser levada em consideração pelos dirigentes, tirando proveito positivo. Pela comunicação informal que a empresa ficará ciente, principalmente, do grau de insatisfação dos colaboradores.

Segundo Torquato (1986) a comunicação informal é aquela expressão dos trabalhadores não controladas pela administração, ou seja, “manifestação espontânea da coletividade, incluindo-se aí a famosa rede de boatos estruturada a partir da chamada cadeia de grupinhos”, na qual uma determinada informação é colhida e difundida espontaneamente pela empresa. Por mais que a comunicação formal em uma empresa seja clara, sempre existirão as redes informais de comunicação.

#### **2.2.4.3. Fluxo De Comunicação**

Além dos canais formais e informais é pertinente estar atento para os tipos dos fluxos da informação utilizados na comunicação interna das empresas.

A comunicação flui em vários sentidos. E, de acordo com Torquato (1986) as organizações possuem três fluxos de comunicação, que se movem em duas direções: o fluxo descendente, o fluxo ascendente e o fluxo lateral e de uma forma bidirecional (vertical e horizontal).

### **Fluxo Descendente**

Neste tipo de fluxo, o conjunto das informações só existe quando a Comunicação é estabelecida de forma descendente ou vertical, esse é um tipo mais utilizado em empresas de pequeno porte. Nesse tipo de fluxo, a grande maioria não pode opinar em relação às ações estabelecidas, apenas executá-las.

Segundo Torquato (1986):

A comunicação descendente ou vertical refere-se ao processo de informações da cúpula diretiva da organização para os subalternos, isto é, a comunicação de cima para baixo, traduzindo a filosofia, as normas e as diretrizes dessa mesma organização.

### **Fluxo Ascendente**

As comunicações ascendentes ocorrem de forma contrária da comunicação descendente. Nesse fluxo as pessoas situadas na posição inferior da estrutura organizacional que enviam suas informações podendo fazer chegar aos escalões superiores suas opiniões, atitudes e ações sobre assuntos importantes para o funcionamento da organização.

Através do fluxo de informações, a direção pode verificar se sua política está sendo aceita e cumprida.

Segundo Robbins (2002), “a comunicação ascendente mantém os dirigentes informados sobre como os funcionários se sentem em relação ao seu trabalho, seus colegas e a organização em geral, ou seja, fornece feedback”.

A comunicação ascendente é importante, porque não é apenas os subordinados que precisam de informação para desenvolver as suas tarefas, mas principalmente os superiores necessitam de informações que vem do nível intermediário e operacional para poderem tomar decisões. Na comunicação, seja ela horizontal descendente ou ascendente, é importante que se estabeleça a melhor maneira de aplicá-las, observando as singularidades de cada estrutura organizacional, procurando minimizar ao máximo as barreiras existentes na comunicação.

#### **2.2.4.4. Processo da Comunicação Organizacional**

O processo de comunicação organizacional é de fundamental importância para que todos os funcionários conheçam a realidade da organização da qual são parte integrante e se desenvolva um compromisso entre os envolvidos – a empresa precisa deixar claro o que pretende e conscientizar as pessoas dos seus objetivos e metas.

Assim sendo, uma organização deve se preocupar em estabelecer canais de comunicação coerentes com sua realidade e com o seu mercado de atuação. O processo de comunicação inicia-se na transmissão da mensagem pelo emissor e é finalizado em sua recepção e interpretação pelo receptor. Acredita-se que a comunicação não é mais um processo onde o receptor é passivo, e simplesmente recebe a mensagem. O receptor recebe a mensagem e a interpreta conforme sua cultura, ideais e princípios. Portanto o processo comunicacional torna-se mais complexo, tendo em vista que o emissor passa a ter a preocupação de moldar de forma esclarecedora a mensagem, trabalhando-a de modo a não dar abertura a várias interpretações ou a informações negativas.

O processo de comunicação é sempre um jogo de ação e reação, tentando mudar ou alterar o comportamento, e as reações que se procura ligam-se a um objetivo último: melhorar as relações humanas.

#### **2.2.5. Importância e Papel das Relações Públicas nas Organizações**

As relações públicas desempenham um papel essencial nas organizações, contribuindo para o sucesso e a sustentabilidade ao gerenciar a reputação, promover a comunicação eficaz, lidar com crises, envolver os stakeholders e promover a marca. Elas são uma função estratégica que ajuda as organizações a alcançarem seus objetivos e a se destacarem em um ambiente competitivo.

Organizações, tal como as pessoas, devem comunicar com outras porque elas não existem sozinhas no mundo. Se as pessoas não tivessem relações com família, vizinhos, amigos, inimigos, ou colegas de trabalho, elas não teriam necessidade de se comunicar com ninguém apenas com elas mesmas. Mas elas não estão sozinhas, e devem usar a comunicação para coordenar o seu comportamento com as pessoas que os afetam e que são afetadas por si (Grunig e Hunt, 1994).

Além disso, na moderna administração, a área de relações públicas deixou de ter a função de simples executora de tarefas de comunicação e seus profissionais passaram a participar de todas as discussões administrativas que possam ter reflexos na opinião pública (Fortes, citado por Cesca, 2006).

Grunig e Hunt (1984) afirmam que as Relações Públicas servem como ligação estratégica na organização, pois são as responsáveis pela comunicação dentro e fora desta. Posto isto, as Relações Públicas não são algo para se utilizar apenas casualmente, mas devem sim ser parte integral da estratégia e planeamento das empresas.

São vários os autores que partilham desta opinião e Peak (1991) vai mais longe afirmando que ter Relações Públicas bem planeadas, não só funcionam como ligação entre as organizações e os seus públicos, como também trazem benefícios de ambas as partes e para ambas as partes.

As Relações Públicas não são nem devem ser apenas mais um departamento dentro de uma organização. São elas que estudam os públicos e são elas que têm a missão estratégica de fazer a ligação entre a empresa e as suas ideias com os públicos e os ambientes em que está inserida. As Relações Públicas devem ser uma unidade transversal dentro das organizações que consiga chegar às várias áreas da organização e da estruturação da empresa.

Entre os vários públicos, o público interno de uma empresa merece algum realce pois conhecem bem a realidade e o funcionamento da organização e ao saírem da empresa, passam a ser pessoas, que pelo seu conhecimento interno da organização, têm um grande poder na hora de moldar a opinião pública. Fortes (1999) diz que é fundamental que todos os colaboradores de uma instituição tenham presente que a sua missão não é somente cumprir as suas tarefas mas também toda a imagem que passam para os públicos quando estão fora da instituição.

Fortes (1999) vai mais além no destaque à importância da opinião dos seus colaboradores afirmando que “a indiferença dos empregados conduz ao fracasso”.

Vassallo citado por Fortes (1999) deixa claro a importância de cada organização estudar e conhecer os seus públicos dizendo que “as empresas só terão sucesso a longo prazo se seus funcionários, clientes e comunidade forem bem-sucedidos. Quem perceber antes esse novo momento terá uma enorme vantagem competitiva”.

Portanto, nos dias que correm, olhar para a função das Relações públicas no actual contexto global, é pensar na função de integração e de desenvolvimento social. É a função de elevar o nível de autoconhecimento que a organização tem de si própria, para que consiga adaptar-se ao meio envolvente, promovendo assim a facilidade de negociação com os diferentes públicos.

Através de uma explicação passo por passo, Torquato (1986) resume bem a importância e principalmente a função das Relações Públicas:

Do plano real ao plano da percepção, a diferença: alguém percebe, à sua maneira, algumas características. O resultado dessa percepção é a imagem. Estas imagens, justapostas e apoiadas na integração dos dados e detalhes percebidos pelos públicos, convergem para o conceito de identidade corporativa, isto é, aquilo que uma corporação é no pensamento de quem recebe (Torquato, 1986).

Ou seja, compete às Relações Públicas, estudar e perceber as características dos variados públicos e através desse conhecimento e em conjunto com o Marketing criar uma imagem e ideais que sejam apoiados pelos públicos, nos quais os públicos se revejam em si mesmos bem como nos ideais e nas estratégias da organização e dessa forma criar laços de afinidade entre os públicos e a organização.

Em suma, é fundamental para a organização, contar com um bom trabalho de Relações Públicas que garanta a dispersão e o afastamento da organização de potenciais polémicas e controvérsias sociais que possam surgir. Deste modo a organização tem como objetivo manter a sua boa imagem e os seus públicos inabalados. “O profissional de Relações Públicas ligado à área mercadológica da organização é um especialista que busca a construção da credibilidade, do prestígio e da boa imagem da organização junto à sociedade (...)” (Dornelles, 2011).

## CAPÍTULO III

### 3. Metodologia

De acordo com o Oliveira (2011), “a metodologia deve apresentar como se pretende realizar a investigação. O autor deverá descrever a classificação quanto aos objetivos da pesquisa, a natureza da pesquisa, a escolha do objeto de estudo, a técnica de coleta e a técnica de análise de dados”.

A palavra técnica vem do grego *tékhnē* e significa arte. Se o método pode ser entendido como o caminho, a técnica pode ser considerada o modo de caminhar. Técnica subentende o modo de proceder em seus menores detalhes, a operacionalização do método segundo normas padronizadas. É resultado da experiência e exige habilidade em sua execução. Um mesmo método pode comportar mais de uma técnica. A diferença semântica entre método e técnica pode ser comparada à existente entre gênero e espécie (Oliveira, 2011).

Com relação às escolhas metodológicas, podem ser utilizadas as seguintes categorias: classificação quanto ao objetivo da pesquisa, classificação quanto à natureza da pesquisa, e classificação quanto à escolha do objeto de estudo (Oliveira, 2011).

Assim sendo, para a realização desta monografia, das várias metodologias constatadas que podem ser viáveis, e olhando para os objetivos específicos da mesma, optei em fazer uso dos seguintes métodos para alcançar os resultados pretendidos.

#### 3.1. Quanto aos objetivos da Pesquisa

Segundo Malhotra (2001) as pesquisas podem ser classificadas, em termos amplos, como exploratórias ou conclusivas. E as pesquisas conclusivas podem ser divididas em descritivas e causais. Já para Castro (1976), genericamente, as pesquisas científicas podem ser classificadas em três tipos: exploratória, descritiva e explicativa. Cada uma trata o problema de maneira diferente.

Para esta pesquisa, a metodologia selecionada por mim é a exploratória.

Segundo Selltiz et al. (1965), enquadram-se na categoria dos estudos exploratórios todos aqueles que buscam descobrir idéias e intuições, na tentativa de adquirir maior familiaridade com o fenômeno pesquisado. Por outro lado, Gil (1999) considera que a pesquisa exploratória tem como objetivo principal desenvolver, esclarecer e modificar conceitos e idéias, tendo em vista a

formulação de problemas mais precisos ou hipóteses pesquisáveis para estudos posteriores. Segundo o autor, estes tipos de pesquisas são os que apresentam menor rigidez no planejamento, pois são planejadas com o objetivo de proporcionar visão geral, de tipo aproximativo, acerca de determinado fato.

Para Zikmund (2000), os estudos exploratórios, geralmente, são úteis para diagnosticar situações, explorar alternativas ou descobrir novas idéias. Esses trabalhos são conduzidos durante o estágio inicial de um processo de pesquisa mais amplo, em que se procura esclarecer e definir a natureza de um problema e gerar mais informações que possam ser adquiridas para a realização de futuras pesquisas conclusivas. Dessa forma, mesmo quando já existem conhecimentos do pesquisador sobre o assunto, a pesquisa exploratória também é útil, pois, normalmente, para um mesmo fato organizacional, pode haver inúmeras explicações alternativas, e sua utilização permitirá ao pesquisador tomar conhecimento, se não de todas, pelo menos de algumas delas.

### **3.2. Quanto a natureza da pesquisa**

As pesquisas científicas podem ser classificadas, quanto à natureza, em dois tipos básicos: qualitativa e quantitativa e um misto dos dois tipos (Oliveira, 2011).

Assim sendo, para a elaboração da presente monografia, fiz o uso tanto da pesquisa qualitativa assim como da quantitativa.

Na pesquisa quantitativa, foi elaborado um questionário fechado, para os stakeholders da Khandlelo-ADJ e dessa forma poder coletar dados objectivos e numéricos sobre as percepções, engajamento e eficácia das práticas de Relações Públicas da organização. Enquanto na pesquisa qualitativa, conduzi algumas entrevistas a alguns colaboradores que trabalham directamente na gestão de comunicação da Khandlelo-ADJ, desse modo, explorando de forma mais aprofundada as percepções, experiências e opiniões sobre a identidade corporativa da organização e suas práticas de Relações Públicas.

E por fim, após a colecta de dados, tanto quantitativos assim como qualitativos, fiz uma análise de forma minuciosa para identificar os padrões, tendências e insights relevantes, depois de comparar as respostas e obter uma compreensão abrangente das percepções e experiências dos stakeholders em relação à identidade corporativa e às práticas de Relações Públicas da Khandlelo-ADJ, para por

fim, elaborar recomendações estratégicas específicas para aprimorar as práticas de Relações Públicas da organização e fortalecer a sua identidade corporativa de maneira eficaz e sustentável.

### **3.3. Quanto à escolha do objecto de estudo**

Quanto à escolha do objeto de estudo, as pesquisas podem ser classificadas em: estudo de caso único, estudo de casos múltiplos, estudos censitários ou estudos por amostragem. As amostragens se dividem em dois tipos: probabilística e não probabilística (Oliveira, 2011).

Para o presente trabalho, a pesquisa selecionada é “estudo de caso único” e, segundo Yin (2001), o estudo de caso é caracterizado pelo estudo profundo e exaustivo dos factos objetos de investigação, permitindo um amplo e pormenorizado conhecimento da realidade e dos fenômenos pesquisados.

“Um estudo de caso é uma investigação empírica que investiga um fenômeno contemporâneo dentro do seu contexto da vida real, especialmente quando os limites entre o fenômeno e o contexto não estão claramente definidos” (YIN, 2001).

E como já sugere o tema da monografia, o caso de estudo desta pesquisa é a Associação para o Desenvolvimento Juvenil-Khandlelo (KHANDLELO-ADJ).

### **3.4. Quanto à técnica de colecta de dados**

As técnicas de coleta de dados são um conjunto de regras ou processos utilizados por uma ciência, ou seja, corresponde à parte prática da coleta de dados (Lakatos e Marconi, 2001).

Durante a coleta de dados, diferentes técnicas podem ser empregadas, sendo mais utilizadas: a entrevista, o questionário, a observação e a pesquisa documental (Oliveira, 2011).

Para o presente trabalho, as técnicas de colecta de dados usados foram: Entrevista, Questionário e Pesquisa documental e Pesquisa Bibliográfica.

### 3.4.1. Entrevista

Segundo Cervo e Bervian (2002), a entrevista é uma das principais técnicas de coletas de dados e pode ser definida como conversa realizada face a face pelo pesquisador junto ao entrevistado, seguindo um método para se obter informações sobre determinado assunto.

De acordo com Gil (1999), a entrevista é uma das técnicas de coleta de dados mais utilizadas nas pesquisas sociais. Esta técnica de coleta de dados é bastante adequada para a obtenção de informações acerca do que as pessoas sabem, crêem, esperam e desejam, assim como suas razões para cada resposta.

As entrevistas podem ser classificadas em três tipos principais: entrevistas estruturadas ou padronizadas, não estruturadas ou despadronizadas, semiestruturadas ou semi-padronizadas. O tipo mais usual de entrevista é a semiestruturada, por meio de um roteiro de entrevista (Laville e Dionne, 1999).

As entrevistas estruturadas são aquelas nas quais as questões e a ordem em que elas comparecem são exatamente as mesmas para todos os respondentes. Todas as questões devem ser comparáveis, de forma que, quando aparecem variações entre as respostas, elas devem ser atribuídas a diferenças reais entre os respondentes. Geralmente, abrangem um número maior de entrevistados, para o que a própria padronização das perguntas auxilie na tabulação das respostas (Marconi e Lakatos, 1992).

As entrevistas não estruturadas são radicalmente opostas às entrevistas estruturadas. O entrevistador não possui um conjunto especificado de questões e nem as questões são perguntadas numa ordem específica. O entrevistador possui grande liberdade de ação e pode incursionar por vários assuntos e testar várias hipóteses durante o curso da entrevista. A principal desvantagem das entrevistas não padronizadas é sua incapacidade de permitir comparações diretas entre os entrevistados (Gil, 1999).

As entrevistas semi-estruturadas podem ser definidas como uma lista das informações que se deseja de cada entrevistado, mas a forma de perguntar (a estrutura da pergunta) e a ordem em que as questões são feitas irão variar de acordo com as características de cada entrevistado. Geralmente, as entrevistas semi-estruturadas baseiam-se em um roteiro constituído de “[...] uma série de perguntas abertas, feitas verbalmente em uma ordem prevista” (Laville e Dionne, 1999, p.188), apoiadas no quadro teórico, nos objetivos e nas hipóteses da pesquisa. Durante a realização da

entrevista é importante seguir algumas recomendações, tais como fazer boas perguntas e interpretar as respostas; ser um bom ouvinte, não deixando se enganar por ideologias e preconceitos, no sentido de buscar a “objetivação” (Laville e Dionne, 1999).

Segundo Triviños (1987) citado por Oliveira (2011), a entrevista semi-estruturada parte de questionamentos básicos, suportados em teorias que interessam à pesquisa, podendo surgir hipóteses novas conforme as respostas dos entrevistados.

Dos três tipos de entrevistas, a que usei foi a semi-estruturada, pois, me permitiu, ao longo da entrevista, colocar algumas questões que não estavam planejadas no guião de perguntas previamente preparado, isto porque, durante a conversa, algumas questões que ajudariam na elaboração do trabalho foram surgindo.

### **3.4.2. Questionário (Inquérito)**

Segundo Cervo e Bervian (2002), o questionário “[...] refere-se a um meio de obter respostas às questões por uma fórmula que o próprio informante preenche”. Ele pode conter perguntas abertas e/ou fechadas. As abertas possibilitam respostas mais ricas e variadas e as fechadas maior De forma idêntica, Marconi e Lakatos (1996) definem o questionário estruturado como uma “[...] série ordenada de perguntas, respondidas por escrito sem a presença do pesquisador”. Dentre as vantagens do questionário, destacam-se as seguintes: ele permite alcançar um maior número de pessoas; é mais econômico; a padronização das questões possibilita uma interpretação mais uniforme dos respondentes, o que facilita a compilação e comparação das respostas escolhidas, além de assegurar o anonimato ao interrogado.

Contudo, o questionário também possui alguns inconvenientes, dentre os quais podem ser citados: o anonimato, não assegura a sinceridade das respostas obtidas; ele envolve aspectos como qualidade dos interrogados, sua competência, franqueza e boa vontade; os interrogados podem interpretar as perguntas da sua maneira; alguns temas podem deixar as pessoas incomodadas; há uma imposição das respostas que são predeterminadas, além de poder ocorrer um baixo retorno de respostas.

Por se tratar, não só de uma pesquisa qualitativa, mas também, quantitativa, o questionário é uma ferramenta que muito útil para a obtenção de informação necessária para a elaboração desta monografia.

### **3.4.3. Pesquisa Documental**

A pesquisa documental, segundo Gil (1999), é muito semelhante à pesquisa bibliográfica. A diferença essencial entre ambas está na natureza das fontes: enquanto a bibliográfica se utiliza fundamentalmente das contribuições de diversos autores, a documental vale-se de materiais que não receberam, ainda, um tratamento analítico, podendo ser reelaboradas de acordo com os objetos da pesquisa.

Segundo Lakatos e Marconi (2001), a pesquisa documental é a coleta de dados em fontes primárias, como documentos escritos ou não, pertencentes a arquivos públicos; arquivos particulares de instituições e domicílios, e fontes estatísticas.

A pesquisa documental é bastante utilizada em pesquisas puramente teóricas e naquelas em que o delineamento principal é o estudo de caso, pois aquelas com esse tipo de delineamento exigem, em boa parte dos casos, a coleta de documentos para análise (Marconi e Lakatos, 1996).

Assim sendo, para além dos outros métodos para a realização desta monografia, fiz o uso do manual de procedimentos da Associação para o Desenvolvimento Juvenil – Khandlelo, que foi elaborado e promulgado em Julho de 2019.

### **3.4.4. Pesquisa Bibliográfica**

A pesquisa bibliográfica, considerada uma fonte de coleta de dados secundária, pode ser definida como: contribuições culturais ou científicas realizadas no passado sobre um determinado assunto, tema ou problema que possa ser estudado (Lakatos e Marconi, 2001; Cerro e Bervian, 2002).

Para Lakatos e Marconi (2001), a pesquisa bibliográfica,

“[...] abrange toda bibliografia já tornada pública em relação ao tema estudado, desde publicações avulsas, boletins, jornais, revistas, livros, pesquisas, monografias, teses, materiais cartográficos, etc. [...] e sua finalidade é colocar o pesquisador em contato direto com tudo o que foi escrito, dito ou filmado sobre determinado assunto [...]”.

Em suma, todo trabalho científico, toda pesquisa, deve ter o apoio e o embasamento na pesquisa bibliográfica, para que não se desperdice tempo com um problema que já foi solucionado e possa chegar a conclusões inovadoras (Lakatos e Marconi, 2001).

E, na elaboração desta monografia, como apoio, busquei algumas obras que estarão referenciadas na parte bibliográfica.

Em suma, estes foram os métodos usados para a compilação desta monografia.

### **3.5. População e Amostra**

#### **3.5.1. População**

A população se refere ao conjunto completo de elementos ou indivíduos que compartilham características específicas e são relevantes para a pesquisa em questão. A população é o grupo que o pesquisador deseja entender, estudar ou generalizar as conclusões.

Para Matusse (2013), população é a totalidade de indivíduos das quais se pretende recolher dados para estudo.

Para o presente trabalho de pesquisa, a população são os trabalhadores da KHANDLELO-ADJ, que são 65 colaboradores, os parceiros, a comunidade (beneficiários directos e indirectos) não quantificáveis, em suma, os stakeholders.

#### **3.5.2. Amostra**

Segundo Matusse (2013), amostra é uma parte da (...) população total, se quisermos generalizar os resultados para a população total, a amostra deve ser representativa, ou seja, deve fornecer uma imagem fiel da população.

A amostra refere-se a um subconjunto representativo da população que é selecionado para participar da pesquisa. O objetivo da amostragem é obter dados relevantes e válidos que possam ser generalizados de volta para a população maior. Uma amostra bem selecionada deve ser representativa da população em termos de características relevantes para a pesquisa.

E, para o presente TCC, a amostra selecionada para a recolha de dados foi: quatro (04) colaboradores responsáveis pelo Departamento de Comunicação, que foram entrevistados; doze (12) Beneficiários, vinte e dois (22) Colaboradores, quatro (04) Gestores da Organização e três (03) membros da Comunidade que foram inqueridos, prefazendo um número total de quarenta e cinco (45) pessoas confrontadas sobre o papel das Relações Públicas na construção de uma Identidade Corporativa, olhando especificamente para a Khandlelo-ADJ. Portanto, a amostragem é crucial em pesquisas devido à impraticabilidade ou impossibilidade de estudar toda a população.

## CAPÍTULO IV

### **4. Apresentação e Análise De Dados**

Neste capítulo são apresentados os resultados da pesquisa de dados adquiridos via inquéritos e entrevistas a diversas personalidades ligadas a KHANDLELO-ADJ, e o materiais de consulta, onde os autores das obras são os reais referentes. Entretanto, antes disso, irei fazer uma apresentação do objecto de estudo.

#### **4.1.1. Estudo de caso – Associação para o Desenvolvimento Juvenil - KHANDLELO**

A Khandlelo é uma associação para o desenvolvimento juvenil criada a 30 de outubro de 2000. Entretanto, a semente da khandlelo nasceu em 1998, a partir da iniciativa de jovens estudantes e trabalhadores que, nos tempos livres, faziam visitas a alguns bairros periféricos da Cidade de Maputo (Xipamanine, Chamanculo e Munhuana) e sentiram a necessidade de ajudar as famílias carenciadas, principalmente as com crianças que não iam a escola e nem tinham uma alimentação digna.

A Associação para o Desenvolvimento Juvenil – KHANDLELO (KHANDLELO-ADJ) é uma organização não governamental (ONG) Moçambicana sem fins lucrativos, doptada de personalidade jurídica, dedicada a projectos sócio-educativos nacionais de ajuda ao desenvolvimento, nos sectores de educação e formação profissional, saúde e nutrição, através de atendimento a crianças, adolescente e jovens em situação de risco e suas famílias, de modo particular nos bairros da Cidade de Maputo.

A KHANDLELO-ADJ desenvolve as suas actividades através de projectos financiados pelos parceiros ou por ela própria, denominando-se tais projectos de acordo com as propostas dos doadores ou pela própria natureza do projecto. Para tal, a Khandlelo-ADJ mobiliza recursos humanos, financeiros e materiais, requerendo deste modo, a adopção de instrumentos normativos que regulem a sua estruturação, funcionamento, direitos e deveres dos seus colaboradores, isto é, o estabelecimento de normas e regras que toda a comunidade laboral da Khandlelo deverá obedecer.

Há que mencionar que a missão da Khandlelo agora assenta em dois pilares: a promoção integral da pessoa humana e educação para a vida. a sua visão é de promover a construção e o

desenvolvimento da identidade e a consistência de pertencer a um grupo, considerando sempre o valor da pessoa. E a metodologia adoptada pela Khandlelo, consiste em realizar as actividades em forma de projectos e a sua actuação rege-se pelos seguintes princípios: partir do positivo, centralidade da pessoa e fazer com. Salientar que, atualmente a Khandlelo possui algumas repartições do Centro nos bairros de Laulane, George Dimitrov, Manhiça, matola e Namaacha.

#### **4.1.2. Elementos estratégicos da organização**

##### **Missão**

- ✓ Por uma formação integral da pessoa humana, através de desenvolvimento de projectos no campo social, cultural, educativo e formativo, visando em especial as camadas vulneráveis, nomeadamente crianças, adolescentes e jovens.

##### **Visão**

- ✓ Promover a construção e o desenvolvimento da identidade e a consciência de pertencer a um grupo, considerando sempre o valor da pessoa.

##### **Centralidade na pessoa**

- ✓ Realizar projectos de desenvolvimento que coloquem a pessoa humana em posição central, o que significa compartilhar as suas necessidades e o sentido que ela dá à vida, comover-se com o seu destino pessoal. Sem isso, responder às necessidades é apenas um gesto de bondade para a gratificação pessoal ou uma estratégia política. A pessoa é vista como um ser único em suas relações fundamentais, a família e a sociedade, não repetível ou reduzível a qualquer categoria sociológica ou a uma limitação que ela sofra de forma contingente (pobreza, doença, deficiência, guerra).

##### **Partir do positivo**

- ✓ Qualquer pessoa, qualquer comunidade, por mais carente que seja, representa uma riqueza. Isto significa que é preciso o que as pessoas construíram, ou seja, aquele tecido humano e aquele conjunto de experiências que constituem o seu património de vida. Trata-se de um marco operacional fundamental, gerado por uma abordagem positiva da realidade e que ajuda a pessoa a tomar consciência do próprio valor e dignidade, ao mesmo tempo em que a apoia em sua responsabilidade.

## **Fazer com**

- ✓ Um projecto de desenvolvimento que “vem de cima” é violento por não envolver participação, ou ineficaz e sem futuro por ser apenas assistencial. A modalidade pela qual a Khandlelo envolve-se num projecto e o implementa é a de fazer com as pessoas, ou seja, fundar-se na relação com os destinatários do projecto e construir através dos passos que vão amadurecendo com eles e entre eles.

### **4.1.3. Procedimentos de Recolha de Dados**

Para a recolha dos dados necessários, para a elaboração deste TCC, foi preciso entrevistar alguns membros do Departamento da Comunicação da Associação para o Desenvolvimento Juvenil – Khandlelo, onde, dos quatro (04) entrevistados, dois fizeram parte e agora não mais, e outros dois, actualmente respondem pelo Departamento, com o auxílio de mais alguns colaboradores que responderam os inquéritos. Para além dos colaboradores entrevistados, foi preciso colher algumas informações de mais alguns trabalhadores da Instituição, para uma melhor confrontação dos dados e elaboração de uma estratégia mais eficaz, se necessário. Daí que, o outro método usado foi o inquérito, do tipo com respostas fechadas, e vários stakeholders foram inqueridos, fazendo um total de 41 inqueridos, conforme veremos detalhadamente no próximo subtítulo. Essa recolha dos dados foi feita na própria organização e arredores da Cidade de Maputo, por conta do acesso aos beneficiários e a Comunidade.

### **4.1.4. Apresentação e Análise de Dados**

Conforme mencionado na metodologia, para a elaboração deste TCC, foi usado tanto o método quantitativo assim como o qualitativo. Portanto, nesta parte farei a apresentação e a análise dados recolhidos através das ferramentas (entrevista e inquéritos).

#### **4.1.4.1. Resultados obtidos através da entrevista**

Ao todo, foram entrevistados quatro (04) colaboradores da Khandlelo-ADJ, que de forma directa, estiveram e estão responsáveis pelo Departamento de Comunicação da mesma, e os entrevistados foram: Hilário Agostinho Mabota (responsável pelo Departamento entre os anos 2017 e 2020), Michel Garcia (responsável pelo Departamento entre os anos 2021 e 2022), Imelda Trinta (actual responsável pelo Departamento) e Aldino Zondelane (actual responsável pelo Departamento). E, a cada um deles foi colocada as seguintes questões durante a entrevista:

✓ **Como o departamento de comunicação percebe o papel das Relações Públicas na construção e gestão da identidade corporativa da Khandlelo-ADJ?**

**Resposta 1:** O departamento de comunicação da Khandlelo- ADJ está ciente de que as Relações Públicas quando exercidas de forma eficaz geram inúmeros resultados significativos no que se refere à identidade e reputação corporativa, à integridade e bom nome da organização e difusão dos valores institucionais.

**Resposta 2:** A Khandlelo criou, há 4 anos, um departamento de comunicação que tem trabalhado na entidade visual da comunicação interna e externa através de criação de instrumentos que devem ser adoptados por todos os colaboradores. Para a comunicação interna, existem modelos de relatórios e actas que devem ser usado. Para a externa, há cartas para parceiros com um papel timbrado que não deve ser alterado, os certificados de participação entregues aos beneficiários têm igualmente, uma estrutura internamente aprovado. A instituição tem uma página no facebook, onde de forma agendada tem publicado as incidências das actividades realizadas dentro e fora.

Em suma, o Departamento de Comunicação da Khandlelo-ADJ reconhece a importância das Relações Públicas na construção e gestão da identidade corporativa da empresa. Imelda<sup>1</sup> destaca que as Relações Públicas eficazes geram resultados significativos para a identidade e reputação corporativa, bem como para a integridade e o bom nome da organização, além de contribuírem para a difusão dos valores institucionais. Por outro lado, Hilário<sup>2</sup> menciona que a organização recentemente estabeleceu um departamento de comunicação, que trabalha na padronização da comunicação interna e externa por meio da criação de instrumentos como modelos de relatórios e cartas para parceiros, além de certificados de participação. A organização também mantém uma presença ativa nas redes sociais, como no Facebook, onde publica regularmente as actividades realizadas.

✓ **Como o departamento de comunicação avalia a eficácia das práticas de Relações Públicas na disseminação da identidade corporativa para o público interno e externo?**

**Resposta 1:** Não temos avaliado formalmente, mas a nível da organização tem nos chegado através de varias fontes sobretudo do feedback dos beneficiários e parceiros em relação as diferentes actividades que a organização desenvolve.

**Resposta 2:** Tem sido um desafio. Devemos ter presente que as relações públicas começam na entrada e o primeiro contacto é o segurança que as vezes se distrai e não sabe satisfazer com informação precisa aos que nos veem visitar. Por essa via, nas reuniões periódicas de balanço e de inicio do ano, todos os colaboradores são convidados a participar dos mesmos para conhecerem os projectos e desta forma, darem melhor orientação aos parceiros. Os projectos são anunciados nas secretarias dos bairros abrangidos para o conhecimento público. Esse anúncio é acompanhado de cartas cartazes com o conhecimento das estruturas administrativas. Temos aproveitado também os jovens que veem se inscrever para que possam ser portadores de informação e assim alargarmos a base da divulgação. Outrossim, os parceiros de implementação são inclusos em reuniões de lançamento e de planificação das actividades em que estão inclusos.

De forma sucinta, para avaliação da eficácia das práticas das RPs na disseminação consistente da identidade corporativa, O departamento de comunicação avalia a eficácia dessas práticas de várias maneiras. Aldino<sup>1</sup> indica que, embora não haja uma avaliação formal, o feedback dos beneficiários e parceiros sobre as atividades da organização é uma fonte importante de informação. Por outro lado, Hilário<sup>2</sup> menciona que é um desafio constante, destacando a importância do primeiro contato e a necessidade de garantir que todos os colaboradores estejam bem informados para orientar adequadamente os parceiros. A organização utiliza reuniões periódicas, anúncios nos bairros, cartas e cartazes, além de envolver os jovens inscritos e os parceiros de implementação nas atividades de planejamento e lançamento para garantir uma disseminação eficaz da identidade corporativa.

✓ **Como o departamento de comunicação monitora e responde às percepções dos stakeholders em relação à identidade corporativa da Khandlelo-ADJ?**

**Resposta 1:** Não de forma organizada, mas temos recebido de forma não formal e entrevistamos através do diálogo com os responsáveis das instituições públicas, beneficiários e propomos estratégias de mitigação aos nossos colegas a serem implementadas no campo durante as actividades.

**Resposta 2:** “responde através de encontros para os esclarecimentos de possíveis questionamentos. Fá-lo igualmente através de cartas e relatórios que deve partilhar com os stakeholders. Porém, há também o esclarecimento individual para casos específicos. No entanto, quando o assunto é direccionado a um determinado projecto, o técnico do projecto ou o coordenador é que respondem.”

Portanto, olhando para as respostas acima, o Departamento de Comunicação monitora e responde às percepções e feedbacks dos stakeholders em relação à identidade corporativa da Khandlelo-ADJ de várias maneiras. Aldino<sup>1</sup> menciona que não há um processo formal de monitoramento, mas eles recebem feedback de forma informal e intervêm através do diálogo com responsáveis de instituições públicas e beneficiários, propondo estratégias de mitigação durante as actividades. Por outro lado, Hilário<sup>2</sup> destaca que respondem por meio de encontros para esclarecimentos, cartas e relatórios partilhados com os stakeholders, além de fornecerem esclarecimentos individuais para casos específicos. Quando o feedback é relacionado a um projeto específico, o técnico ou coordenador responsável pelo projeto assume a resposta.

✓ **Quais são as principais estratégias implementadas pela KHANDLELO-ADJ para promover a transparência em suas operações e comunicações com o público?**

**Resposta 1:** “Para promover a transparência em suas operações e comunicações com os stakeholders, a Khandlelo produz relatórios periódicos e envia para as parte interessadas, bem como promove reuniões frequentes. Por outro lado, usa diferentes canais de comunicação, como redes sociais, e-mail e eventos para manter os stakeholders informados e envolvidos.”

**Resposta 2:** “esta pergunta me parece semelhante à primeira, mas posso acrescentar que o principal mecanismo usado para promover a transparência com os stakeholders tem sido o de envolver os mesmos, activamente nas actividades nas actividades. Por exemplo, quando a Khandlelo pretende fazer selecção de beneficiários a kits de autoemprego, os stakeholders fazem parte do júri e da constituição das regras que vão reger a actividade.”

Assim sendo, de forma resumida, a Khandlelo-ADJ implementa várias práticas para promover a transparência em suas operações e comunicações com os stakeholders. Imelda<sup>1</sup> destaca a produção de relatórios periódicos enviados para as partes interessadas, além de reuniões frequentes. Eles também utilizam diferentes canais de comunicação, como redes sociais, e-mail e eventos, para manter os stakeholders informados e envolvidos. Por outro lado, Hilário<sup>2</sup> acrescenta que o envolvimento ativo dos stakeholders nas atividades é um mecanismo-chave para promover a transparência, como por exemplo, incluí-los em processos de seleção de beneficiários e na definição de regras para as atividades.

TRINTA, Imelda<sup>1</sup>; Licenciada em Jornalismo pela ECA/UEM (Maputo);  
 GARCIA, Michel<sup>2</sup>; Licenciado em Recursos Humanos pela UP (Maputo);  
 ZONDELANE, Aldino<sup>3</sup>; Licenciado em Ciências de Educação pela UP (Maputo);  
 MABOTA, Hilário<sup>4</sup>; Licenciado em Jornalismo pela ECA/UEM (Maputo);

✓ **Como a Khandlelo-ADJ comunica suas políticas e decisões aos seus funcionários, stakeholders?**

**Resposta 1:** “A organização comunica suas políticas, decisões e desempenho aos seus funcionários, clientes, investidores e outros stakeholders interessados através de reuniões frequentes, comunicados e relatórios de desempenho.”

**Resposta 2:** “comunica através de Reuniões, formações, e Comitês de gestão.”

**Resposta 3:** As políticas que regem a Khandlelo são comunicados aos colaboradores em fases diferentes. “A primeira é quando são contratados. Aí devem ser informados que é para trabalharem dentro das balizas. Outra forma pode ser a consulta aos instrumentos como o Manual de Procedimentos, o Código de Conduta, a Política de Protecção de Criança, de género. Com os stakeholders e outros parceiros, tem se usando os memorandos de entendimento onde se estabelecem regras que devem ser lidas, revistas até satisfazerem as partes interessadas. Em relação aos beneficiários, ha assinatura de termos de compromisso aos quais, quem se compromete é o encarregado de educação de cada jovem ou criança.

**Resposta 4:** “No inicio de cada ano se faz uma implementação do plano de divulgação das politicas a novos colaboradores e durante as actividades com parceiros, financiadores, beneficiários encontram-se momentos para partilhas das diferentes politicas.”

Portanto, resumindo os palavras dos entrevistados, a Khandlelo-ADJ comunica suas políticas, decisões e desempenho aos seus funcionários, clientes, investidores e outros stakeholders interessados através de uma variedade de métodos. Imelda<sup>1</sup>, destaca o uso de reuniões frequentes, comunicados e relatórios de desempenho. Michel<sup>2</sup>, menciona a comunicação por meio de reuniões, formações e comitês de gestão. Hilário<sup>3</sup>, explica que as políticas são comunicadas aos colaboradores no momento da contratação e também através de instrumentos como manuais de procedimentos e códigos de conduta. Com os stakeholders e parceiros, são utilizados memorandos de entendimento para estabelecer regras, e com os beneficiários, são assinados termos de compromisso. Reuniões periódicas e eventos de prestação de contas também são oportunidades para reforçar a observância das políticas. Aldino<sup>4</sup> menciona a implementação anual de um plano de divulgação das políticas aos novos colaboradores, além de momentos de compartilhamento durante as atividades com parceiros, financiadores e beneficiários.

TRINTA, Imelda<sup>1</sup>; Licenciada em Jornalismo pela ECA/UEM (Maputo);  
 GARCIA, Michel<sup>2</sup>, Licenciado em Recursos Humanos pela UP (Maputo);  
 ZONDELANE, Aldino<sup>3</sup>; Licenciado em Ciências de Educação pela UP (Maputo);  
 MABOTA, Hilário<sup>4</sup>; Licenciado em Jornalismo pela ECA/UEM (Maputo);

✓ **Como a Khandlelo-ADJ lida com situações de crise ou desafios que possam afetar sua imagem de transparência organizacional?**

**Resposta 1:** “Uma das principais práticas que a organização usa em momentos de instabilidade está ligada a comunicação constante, ou seja, abre espaço de ouvir os envolvidos, buscando tomar as medidas necessárias a curto e médio prazo. Contribuindo deste modo, para construção de uma narrativa/discurso carregada de transparência.”

**Resposta 2:** “A organização encara de forma serena as crises, pois são um momento de aprendizagem. E procura sempre lidar de forma ética e profissional.”

**Resposta 3:** “Em caso de crises que possam afetar a imagem da organização recorremos a identificação da raiz da situação (uma investigação) e em caso de tal situação estiver relacionado a uma intervenção nossa ou falhas na comunicação envolvemos os stakeholders para clarificar e se necessário pedir desculpas e em conjunto encontrar formas de remediar a situação.”

**Resposta 4:** “A Khandlelo criou um departamento de denúncias para responder a situações de crise, seja interna ou externa. Com esta iniciativa pretende preservar a imagem institucional. Portanto, sempre que houver uma situação em que seja necessária uma intervenção mais aprofundada, recorre-se à investigação dos envolvidos, recolha de evidências e posterior tomada de sanções contra o indiciado.”

Em suma, a Khandlelo-ADJ lida situações de crise ou desafios que possam afetar sua imagem de transparência organizacional por meio de várias práticas. Imelda<sup>1</sup>, destaca a importância da comunicação constante, ouvindo os envolvidos e tomando medidas necessárias a curto e médio prazo para construir uma narrativa transparente. Michel<sup>2</sup>, enfatiza que a organização encara as crises como momentos de aprendizagem, lidando com elas de forma ética e profissional. Aldino<sup>3</sup>, menciona que em casos de crises, a organização identifica a raiz do problema por meio de investigações, envolvendo os stakeholders para esclarecer e, se necessário, pedir desculpas e encontrar soluções. Hilário<sup>4</sup> destaca a criação de um departamento de denúncias para lidar com crises, conduzindo investigações e tomando medidas disciplinares contra os envolvidos, quando necessário, para preservar a imagem institucional.

TRINTA, Imelda<sup>1</sup>; Licenciada em Jornalismo pela ECA/UEM (Maputo);  
 GARCIA, Michel<sup>2</sup>, Licenciado em Recursos Humanos pela UP (Maputo);  
 ZONDELANE, Aldino<sup>3</sup>; Licenciado em Ciências de Educação pela UP (Maputo);  
 MABOTA, Hilário<sup>4</sup>; Licenciado em Jornalismo pela ECA/UEM (Maputo);

- ✓ **Com base em sua experiência, quais recomendações estratégicas o Departamento de Comunicação sugeriria para aprimorar o papel das Relações Públicas na construção de uma identidade corporativa mais forte e autêntica para a Khandlelo-ADJ?**

**Resposta 1:** “Criação e fortalecimento/capacitação do departamento de comunicação mais coeso; Investimento no material de comunicação e a Existência de um plano de comunicação.”

**Resposta 2:** “Apropriação do manual de procedimentos da organização bem como o alinhamento das actividades dos colaboradores da como a missão, visão, políticas e valores da organização.”

**Resposta 3:** “A identidade corporativa mais forte e autêntica deve, no meu entender, começar de dentro para fora. Na khandlelo há falta de transparência em muitos casos. O simples facto de actividades de um projecto estarem a acontecer e os colaboradores terem informação muito mais tarde, mina a construção da imagem mais positiva que se pretende construir. Uma imagem é algo que deve fazer dos colaboradores, embaixadores da instituição fora dela. Todavia, há departamentos que tomam decisões de forma ditatorial, o que acaba ferindo o evangelho que é propalado e está escrito no manual de procedimentos.”

Portanto, com base nas respostas fornecidas, o Departamento de Comunicação sugere as seguintes recomendações estratégicas para aprimorar o papel das Relações Públicas na construção de uma identidade corporativa mais forte e autêntica para a Khandlelo-ADJ:

- ✓ Imelda<sup>1</sup> sugere a criação e fortalecimento/capacitação de um departamento de comunicação mais coeso, o investimento em material de comunicação e a existência de um plano de comunicação.
- ✓ Aldino<sup>2</sup> recomenda que os colaboradores se apropriem do manual de procedimentos da organização e alinhem suas actividades com a missão, visão, políticas e valores da empresa.
- ✓ Hilário<sup>3</sup> enfatiza a importância de fortalecer a identidade corporativa de dentro para fora, destacando a necessidade de maior transparência interna e participação dos colaboradores na disseminação da imagem positiva da instituição, além de apontar para a importância de tomar decisões de forma mais participativa e alinhada com os valores da organização.

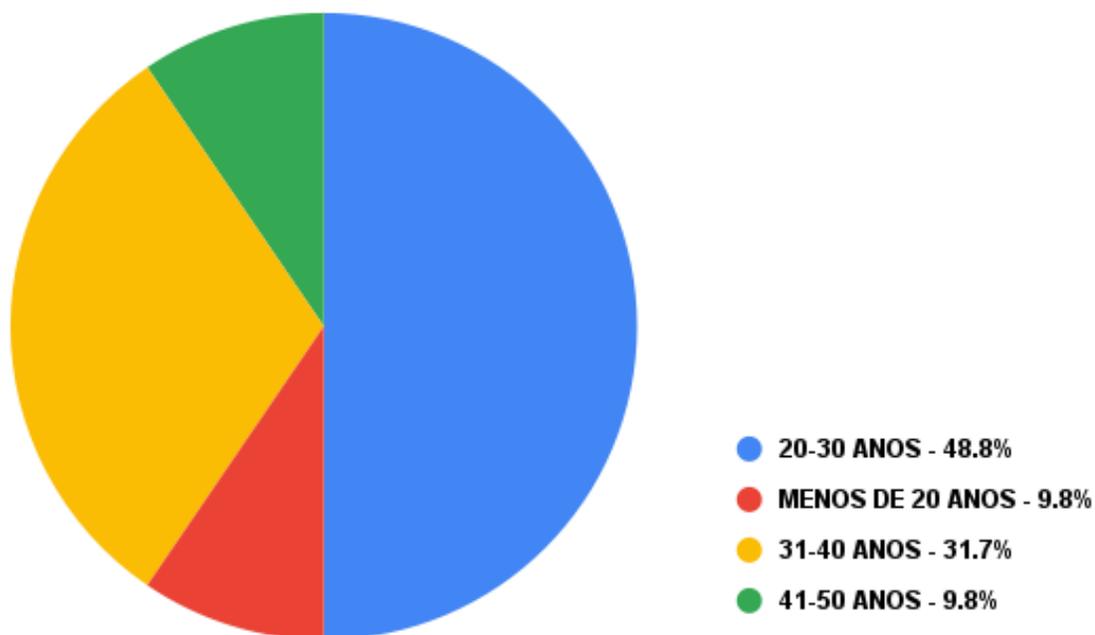
#### 4.1.4.2. Resultados obtidos através do Inquérito

Em relação a este instrumento usado para a recolha de dados, o inquérito, ao todo foram inqueridos quarenta e uma (41) pessoas de diversas faixas etárias, e que desempenham diversas funções dentro da organização para uma melhor recolha de dados que vão ajudar a apresentar resultados credíveis e diversificados.

##### Gráfico 1: Faixa etária dos Inqueridos.

No primeiro gráfico, vemos a idade de cada um dos quarenta e um (41) inqueridos, onde 48.8%, o que equivale 20 inqueridos estão na faixa etária dos 20 a 30 anos, seguindo a 31.7%, que equivale a 13 inqueridos e por fim, tanto a faixa etária dos 41 a 50 anos, como a faixa etária de menos de 20 anos, têm a mesma percentagem, 9.8%, o que equivale a 4 inqueridos para cada faixa.

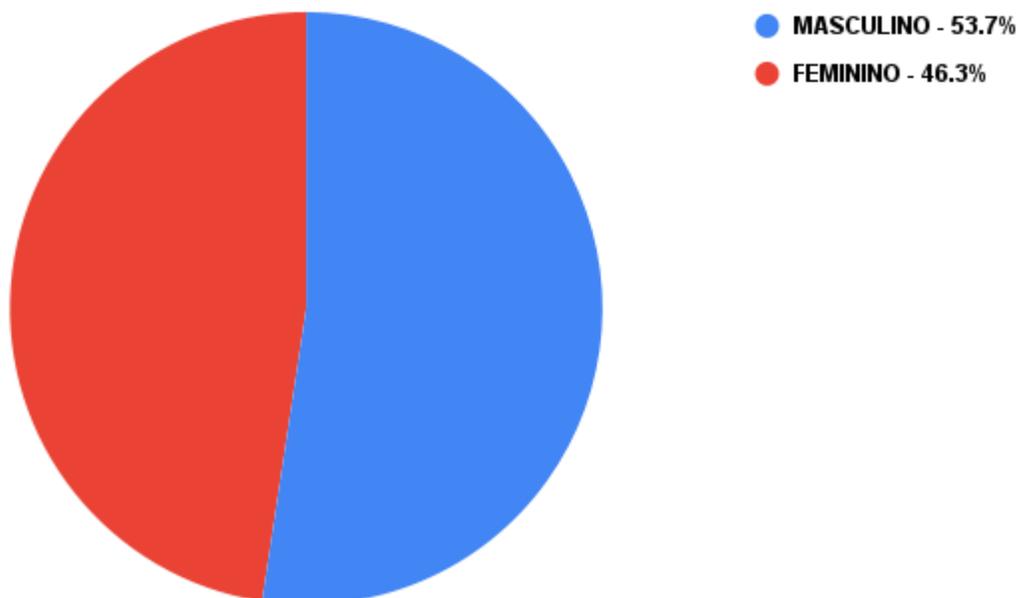
##### Faixa etária dos Inqueridos.



Fonte: Mandlhula (2024)

**Gráfico 2: Género da Inqueridos.**

No segundo gráfico, vamos verificar o género dos 41 inqueridos, onde 22 são do género masculino, o que corresponde a 53.7% e 19 são do género feminino, o que corresponde a 46.3%.

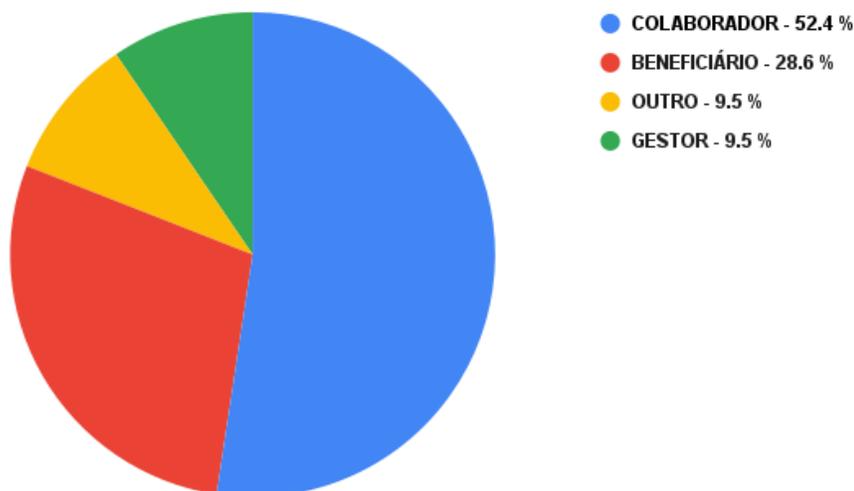
**Gênero dos Inqueridos**

**Fonte:** Mandlhula (2024)

**Gráfico 3: Função dos Inqueridos na KHANDLELO-ADJ.**

Para a recolha de dados foram inqueridos alguns colaboradores, alguns beneficiários, alguns membros da direcção e alguns membros da comunidade. Onde no universo de 41 inqueridos, a maior percentagem pertence aos colaboradores da Khandlelo-ADJ, com 53.7%, o que corresponde a 22 colaboradores, e depois a percentagem dos beneficiários, com 29.3%, o que corresponde a 12 beneficiários de alguns dos vários projectos implementados pela Organização, depois dos colaboradores e beneficiários segue a percentagem dos administradores, com 9.8% que equivale a 4 gestores e por fim, foram inqueridos também três membros da Comunidade, com uma percentagem correspondente a 7.3%, conforme vemos no gráfico abaixo:

### Função dos inqueridos na Khandlelo-ADJ

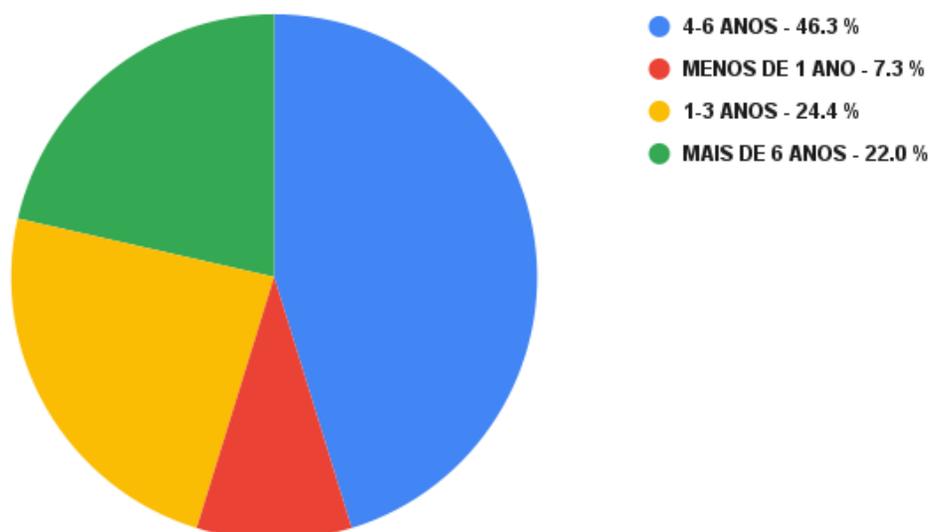


Fonte: Mandlhula (2024)

### Gráfico 4: Tempo de interação da amostra com a KHANDLELO-ADJ.

O gráfico 4, apresenta os dados recolhidos referentes ao tempo/período de interação que os inqueridos têm com a Instituição, onde, a maior percentagem vai para os 19 inqueridos que têm interagido com a Instituição já há cerca de 4 a 6 anos, o que corresponde a 46.3%, e seguem 10 inqueridos, que têm contacto com a organização entre 1 a 3 anos, o que corresponde a 24.4%, depois 9, dos 41, o que equivale a 22% inqueridos, responderam que têm mais de 6 anos de interação com a Khandlelo-ADJ e por fim, cerca de 7.3%, o que equivale a 3 inqueridos, têm contacto com a instituição há menos de 1 ano, e o gráfico abaixo ilustra isso perfeitamente:

### Período de interação entre o Inquerido e a Khandlelo-ADJ?

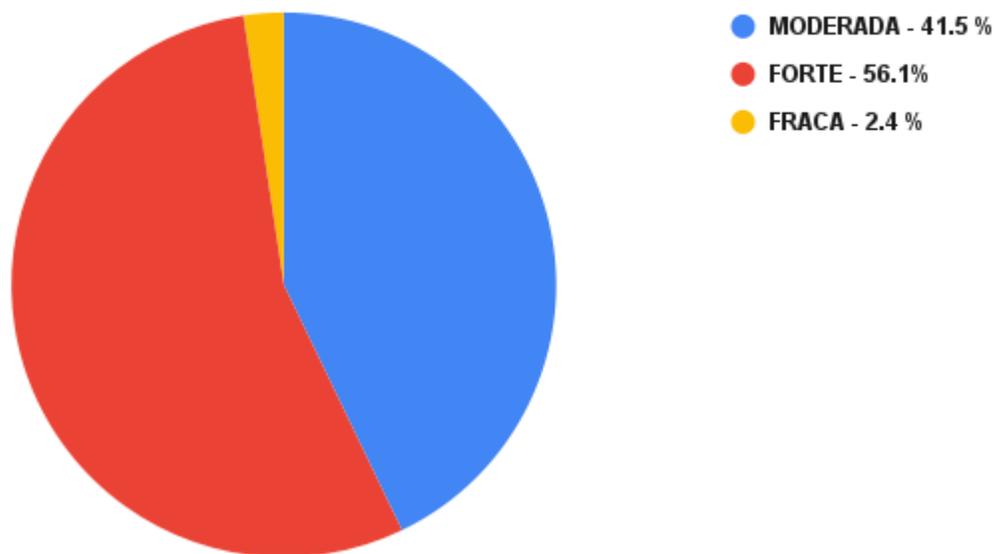


Fonte: Mandlhula (2024)

### Gráfico 5: Percepção da amostra em relação a identidade corporativa da Khandlelo-ADJ.

O gráfico 5, faz uma ilustração dos resultados obtidos aquando a procura da percepção por parte dos inqueridos em relação a identidade corporativa da Khandlelo-ADJ, e 56.1%, equivalente a 23 inqueridos, afirma que a Identidade da organização é forte e em contrapartida, 15 dos 41 inqueridos, o que equivale a 41.5%, afirma que a identidade da organização é moderada e uma baixa percentagem, de 2.4%, o que corresponde a 1 inquerido afirma que a identidade é fraca.

### Como descreve a identidade corporativa da KHANDLELO-ADJ?



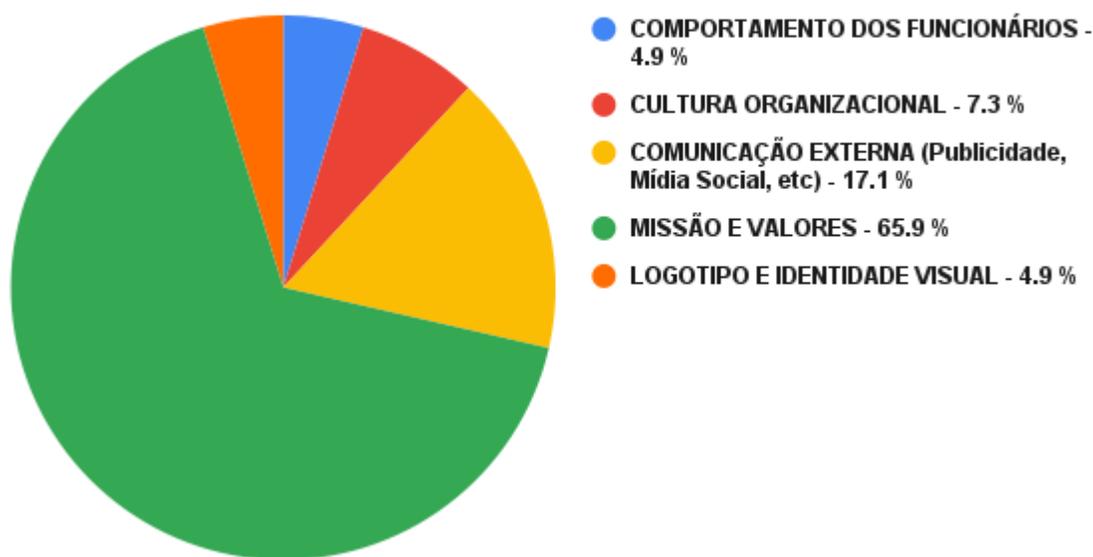
Fonte: Mandlhula (2024)

### Gráfico 6: Percepção dos elementos que contribuem para a identidade corporativa por parte da amostra.

O gráfico 6 ilustra os resultados obtidos quando, os inqueridos foram perguntados a sua percepção sobre os elementos que contribuem para a identidade corporativa, e 65.9% o que corresponde a 27 inqueridos, afirma que os principais elementos são a Missão e os Valores da organização, depois temos uma percentagem de 17.1% que equivale a 6 inqueridos, afirma que o principal elemento é a comunicação externa, falando da publicidade, Midia social, por aí em diante. Depois disso, vemos mais algumas percepções mas com pequenas percentagens, o que significa que para alguns poucos,

3 inqueridos, o que equivale a 7.3% olha para a cultura organizacional como o elemento para a contribuir na identidade corporativa, e 2 inqueridos olham para o comportamento dos funcionários como o elemento principal para a manter a identidade corporativa da organização, assim como o mesmo número de inqueridos (2), olha para o logotipo e a identidade visual como o elemento principal, o equivale a 4.9% para cada um dos últimos dois elementos.

### Quais elementos contribuem para a identidade corporativa da KHANDLELO-ADJ?

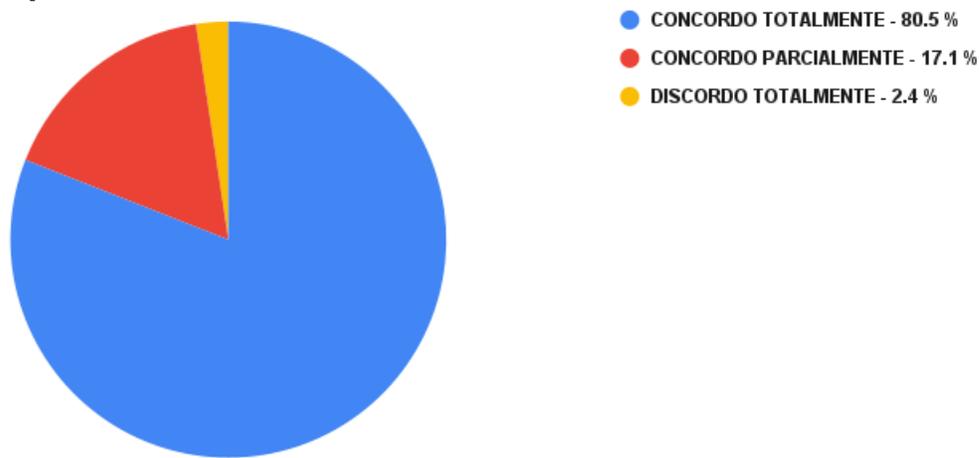


Fonte: Mandlhula (2024)

### Gráfico 7: Percepção do impacto das relações públicas na promoção da identidade corporativa da Khandlelo-ADJ.

O gráfico 7 faz uma ilustração dos dados recolhidos concernentes ao impacto das RPs para a promoção da Identidade Corporativa da Khandlelo-ADJ, e uma percentagem de 80.5%, equivalente a 33 inqueridos, concordou com a frase colocada que sugere que as RPs são importantes para a promoção da Identidade Corporativa da Khandlelo-ADJ, e uma percentagem de 17.1%, correspondente a 7 inqueridos apenas concorda parcialmente, e um inquerido, que equivale a 2.4% discorda totalmente.

**Você concorda com que "as Relações Públicas são importantes para promover a identidade corporativa da KHANDLELO-ADJ."**

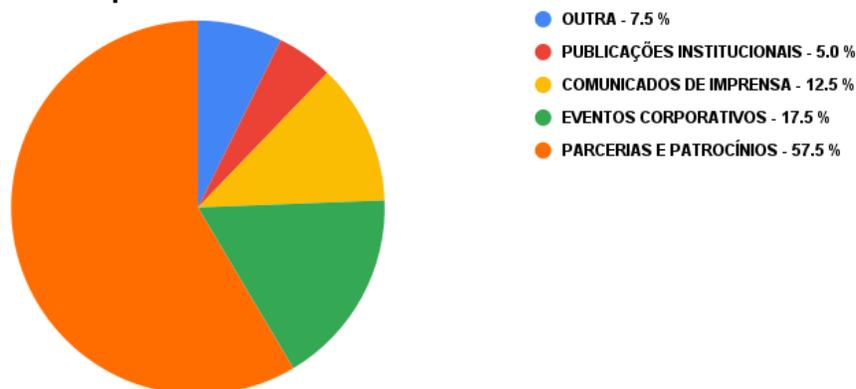


Fonte: Mandlhula (2024)

**Gráfico 8: percepção das estratégias de Relações Públicas utilizadas pela Khandlelo-ADJ para comunicar a sua identidade corporativa.**

O gráfico 8 apresenta, de forma sistemática, a percepção dos 41 inqueridos no que concerne as estratégias de RPs que a Khandlelo-ADJ utiliza para comunicar a sua identidade corporativa, e a maior percentagem, 57.5% o que equivale a 23 inqueridos, afirma que o tipo de estratégias que a Khandlelo-ADJ utiliza são as parcerias e patrocínios, por outro lado, uma percentagem de 17.5% o que equivale a 7 inqueridos, diz que os eventos corporativos são a melhor estratégia que a Khandlelo pode utilizar para divulgar a sua identidade corporativa. E algumas minorias, afirmam que os comunicados de imprensa (12.5%) são a melhor estratégia, outras olham para as publicações institucionais (5%) como a melhor estratégia e 7.5% não concorda com nenhum das sugestões descritas.

**Quais tipos de estratégias de RP a KHANDLELO-ADJ utiliza para comunicar sua identidade corporativa?**

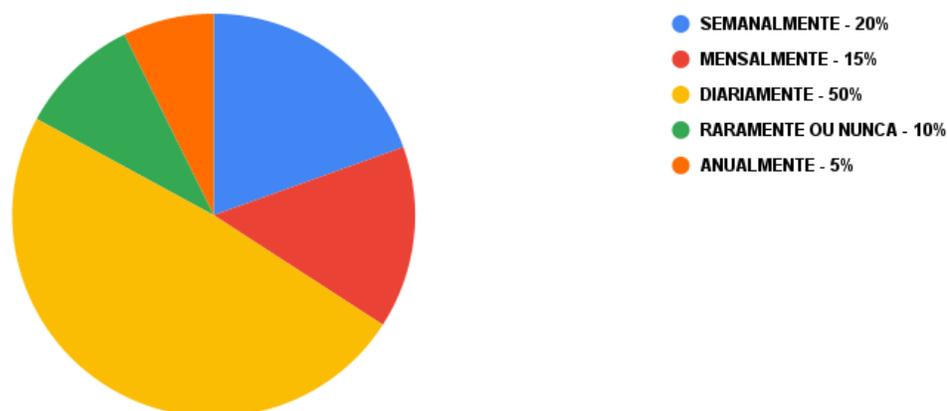


Fonte: Mandlhula (2024)

**Gráfico 9: percepção das amostras em relação a frequência da realização de campanhas e/ou ações de Relações Públicas que a Khandlelo-ADJ faz para promover a sua identidade corporativa.**

O gráfico 9, ilustra os dados obtidos sobre a realização de campanhas ou ações de RPs realizadas pela organização para a promoção da sua identidade corporativa, e 50% o que equivale a 20 inqueridos, afirma que a Khandlelo realiza essas ações diariamente, entretanto, uma outra parte, 20%, o que equivale a 08 inqueridos, afirma que a Khandlelo realiza essas ações semanalmente, por sua vez, 15%, o correspondente a 6 inqueridos, disse que a organização realiza essas ações mensalmente e o restante dos 15%, dividido em 10% para raramente ou nunca e 5% para anualmente.

**A KHANDLELO-ADJ realiza campanhas ou ações de RPs para promover sua identidade corporativa:**

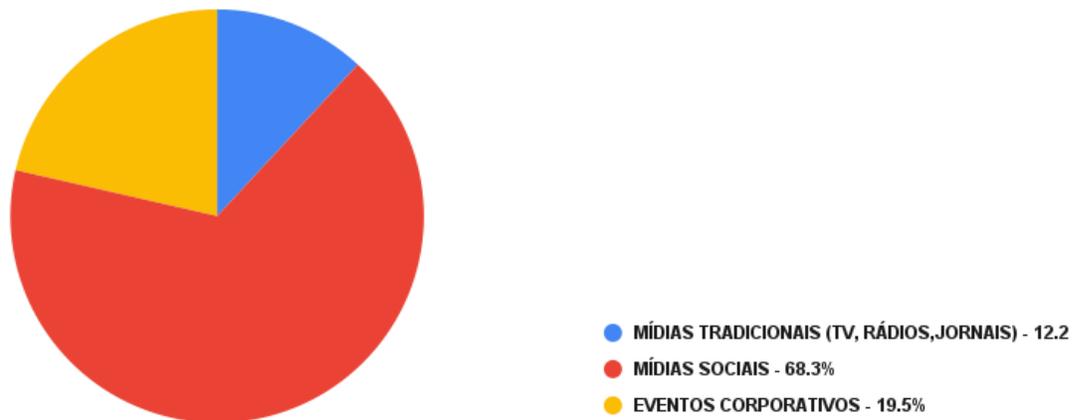


Fonte: Mandlhula (2024)

**Gráfico 10: percepção dos canais de comunicação mais eficazes para a transmissão da identidade corporativa da Khandlelo-ADJ.**

O gráfico 10, nos apresenta dados relacionados aos canais de comunicação usados pela organização para a transmissão da identidade corporativa. E dos 41 inqueridos, 29, o que corresponde a 68.3% afirma que os canais de comunicação mais eficazes são os Mídias Sociais, por sua vez, 8 inqueridos, o que equivale a 19.5% disse que os eventos corporativos são os melhores canais para a divulgação da identidade corporativa, entretanto, uma pequena percentagem, 12.2% o equivalente a 5 inqueridos, para eles os melhores canais são as mídias tradicionais.

**Quais são os canais de comunicação mais eficazes para transmitir a identidade corporativa da KHANDLELO-ADJ?**



Fonte: Mandlhula (2024)

**Gráfico 11: Percepção das práticas transparentes facilitadas pelas estratégias de RPs adotadas pela Khandlelo-ADJ por forma a conseguir uma identidade corporativa mais autêntica e confiável.**

No gráfico 11, vemos a ilustração daquilo que é a percepção dos inqueridos em relação a Khandlelo-ADJ adoptar ou não práticas transparentes e facilitadas pelas estratégias das Relações Públicas, com o intuito de conseguir uma identidade corporativa mais autêntica e confiável, e 32 inqueridos, o que corresponde a 78%, afirmam que SIM, a Khandlelo adopta práticas transparentes e facilitadas pelas estratégias das Relações Públicas para conseguir uma melhor identidade corporativa, e 22%, o que equivale a 9 inqueridos, diz que não, a Khandlelo-ADJ não adopta essas práticas.

**A KHANDLELO-ADJ adota práticas transparentes e ferramentas facilitadas pelas estratégias das Relações Públicas, para conseguir uma identidade corporativa mais autêntica e confiável?**

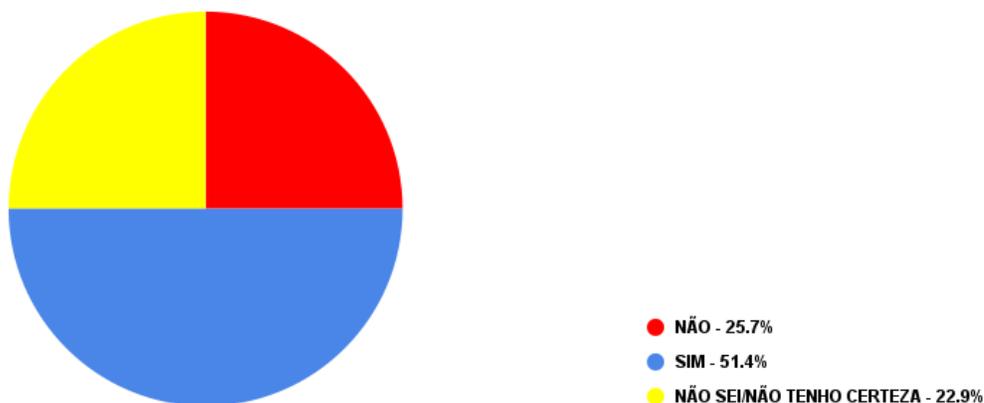


Fonte: Mandlhula (2024)

**Gráfico 12: percepção por parte da amostra, em relação as estratégias de Relações Públicas adotadas pela Khandlelo-ADJ para a construção e manutenção de uma identidade corporativa.**

O gráfico 12 apresenta de forma sucinta os resultados colhidos da percepção dos inqueridos em relação as estratégias das Relações Públicas adotadas pela Khandlelo-ADJ para construir e manter uma identidade corporativa, e mais da metade, ou seja, 51.4% afirma que sim, as estratégias adotadas de RPs adotadas são eficazes, e uma parte, cerca de 25.7% não concorda e a outra parte, 22.9% não tem certeza ou não sabe se as estratégias adotadas são eficazes ou não.

**As estratégias de Relações Públicas adotadas pela Khandlelo-ADJ são eficazes na construção e manutenção da identidade corporativa?**

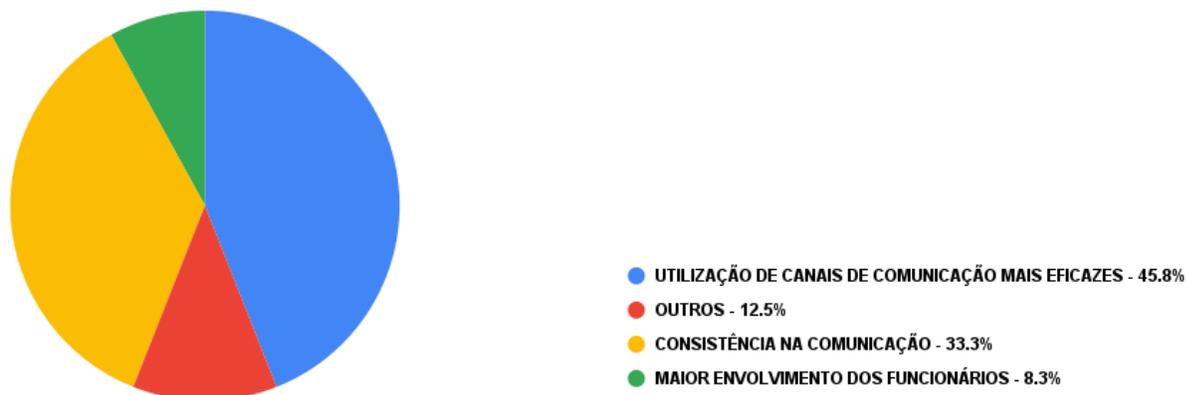


Fonte: Mandlhula (2024)

**Gráfico 13: propostas de melhorias, no que concerne as estratégias de RPs utilizadas pela organização para fortalecer a sua identidade corporativa.**

O gráfico 13 ilustra os resultados obtidos da pergunta 13, onde se pede aos inqueridos para sugerirem propostas de melhorias no que diz respeito as estratégias de RPs utilizadas pela organização para fortalecer a identidade corporativa, e 45.8% sugeriu a utilização de canais de comunicação mais eficazes, por outro lado, 33.3% sugeriu uma consistência na comunicação, e por fim, 12.5% sugeriu outras formas de estratégias e 8.3% sugeriu um maior envolvimento dos funcionários.

**Se você respondeu "Não" ou "Não sei/Não tenho certeza" à pergunta anterior, quais aspectos das estratégias de RP podem ser melhorados para fortalecer a identidade corporativa da organização?**



Fonte: Mandlhula (2024)

## CAPÍTULO V

### CONSIDERAÇÕES FINAIS

Após as pesquisas feitas em torno do tema deste TCC, O Papel das Relações na Construção de uma Identidade Corporativa, tendo como objecto de estudo a Associação para o Desenvolvimento Juvenil – KHANDLELO, e como objectivo central, analisar e compreender como as práticas de Relações Públicas contribuem para a construção, promoção e gestão eficaz da identidade corporativa de uma organização e olhando de forma particular a instituição supracitada.

As ferramentas de recolha de dados ajudaram a obter as informações necessárias para confirmar ou, se for o caso, refutar as hipóteses previamente sugeridas para a construção de uma identidade corporativa sólida, e no que concerne a primeira hipótese, a Transparência Organizacional, dos 41 inqueridos, 78%, correspondente a 32 inqueridos, afirmam que, de facto, a organização é transparente nas suas acções, entretanto, a restante parte, os 22%, que equivale a 9 inqueridos, não concorda que a instituição seja transparente, e, aliado a isso, dos quatro entrevistados, dois deles afirmam que a Khandlelo-ADJ implementa várias práticas para a promoção da transparência em suas operações e comunicações com os stakeholders. Contudo, para que a transparência organizacional na Khandlelo-ADJ se faça sentir por todos os membros, a organização deve tornar ainda mais abrangente em relação à tornar a comunicação mais aberta e honesta, fazer com que os canais de comunicação sejam muito mais acessíveis, fazer a publicação dos relatórios de sustentabilidade e responsabilidade social frequentemente, participar cada vez mais em eventos públicos e comunitários, o que já vem fazendo, fomentar a cultura de transparência entre os colaboradores para depois, os mesmos partilharem as informações de forma aberta com o público externo, implementar sistemas de feedback mais exequíveis para que os stakeholders possam expressar as suas expressões, dar sugestões e fazer perguntas, fornecer treinamento e capacitação aos funcionários sobre a importância da transparência organizacional e como comunicar efectivamente com os stakeholders e desenvolver assim como implementar políticas claras relacionadas a transparência, ética e governança corporativa, garantindo que todos os funcionários entendam suas responsabilidades e obrigações em relação à divulgação de informações, o que já está contido no Manual de Procedimentos e Política de Protecção à criança da Instituição. A primeira hipótese (H<sup>1</sup>) foi confirmada.

No que concerne a segunda hipótese (H<sup>2</sup>), a Resiliência Reputacional, depois da pesquisa feita, foi observado que, a organização não aplica muitas estratégias de RPs para poder manter resiliente a sua reputação, onde das poucas estratégias que aplica encontramos: construção de relacionamentos resilientes com os stakeholders, onde procura manter os relacionamentos sólidos e de confiança com os parceiros, colaboradores, comunidade, beneficiários, etc., assim como procura ser transparente sobre as suas operações dentro da organização, incluindo os desafios, falhas e prestação de contas através de relatórios periódicos enviados aos parceiros (mensalmente) e aos colaboradores (anualmente), para além disso, monitora regularmente a reputação online na rede social facebook, respondendo prontamente a todos os comentários ou críticas, mas, infelizmente só possuem uma conta nessa plataforma, não tendo investido ainda numa página web ou ainda nas redes sociais Instagram, Twitter (actualmente X) e LinkedIn, entretanto, peca por não ter planos desenvolvidos para gerir as crises e procurar antever potenciais problemas ou ainda fornecer diretrizes claras sobre como responder as crises de maneira rápida, eficaz e transparente, por lado, a comunicação, em momentos de crises não é tão ágil quanto deveria ser e não têm porta-vozes da organização para lidar com a mídia e comunicar efectivamente durante a gestão de crises, garantindo consistência e precisão nas mensagens transmitidas, portanto, ao implementar essas estratégias, a Khandlelo-ADJ pode fortalecer sua resiliência reputacional e mitigar os impactos negativos de crises potenciais, preservando a confiança e o apoio de seus stakeholders, e, assim sendo, constatou-se que a hipótese foi confirmada.

E, por fim, na hipótese 3 (H<sup>3</sup>), Engajamento Proactivo com os Stakeholders, os dados recolhidos afirmam que a Khandlelo-ADJ primeiro demonstra um compromisso contínuo com a responsabilidade social corporativa e se envolve em iniciativas e projectos que beneficiam a comunidade e ao meio ambiente, envolve os stakeholders em processos de tomada de decisão relevantes, estabelece parcerias estratégicas com outras organizações, instituições para poder ampliar o impacto das iniciativas da organização, assim como, monitora regularmente o engajamento e a satisfação dos stakeholders, em suma, a terceira e última hipótese se mostra confirmada, pois, adoptando essas estratégias, a Khandlelo-ADJ fortalece o seu engajamento proactivo com os stakeholders, promovendo uma relação de confiança, colaboração e parceria que beneficie tanto a organização como as partes interessadas.

## **Recomendações para a Associação para o Desenvolvimento Juvenil-Khandlelo**

Após a minha pesquisa na organização, recomendo que a Khandlelo-ADJ aprimore as práticas de Relações Públicas, promovendo uma construção mais eficaz e sustentável da identidade corporativa, fortalecendo-se nos seguintes pontos:

- ✓ **Capacitação e desenvolvimento da equipe de RP:** Investir na capacitação e no desenvolvimento da equipe de Relações Públicas, proporcionando treinamentos, recursos e oportunidades de crescimento profissional que permitam uma execução eficaz das estratégias de comunicação e relacionamento.
- ✓ **Desenvolvimento de uma estratégia de comunicação integrada:** Criar uma estratégia abrangente de comunicação que integre todos os canais e ferramentas de comunicação disponíveis, incluindo mídias sociais, imprensa, eventos, publicações institucionais e comunicação interna.
- ✓ **Fortalecimento da presença online:** Aprimorar a presença online da organização através de um website profissional, conteúdo relevante e atualizado nas mídias sociais, blogs e outras plataformas digitais, garantindo uma comunicação consistente e acessível.
- ✓ **Engajamento proativo com a imprensa:** Estabelecer relacionamentos sólidos com jornalistas e veículos de mídia, fornecendo informações precisas e oportunas sobre as atividades e conquistas da organização, aproveitando oportunidades para aumentar a visibilidade e a credibilidade da KHANDLELO-ADJ.
- ✓ **Investimento em storytelling:** Desenvolver narrativas autênticas e envolventes que comuniquem a missão, os valores e o impacto da organização de uma forma emocionalmente significativa, conectando-se com os públicos-alvo de maneira pessoal e memorável, isto porque, a organização realiza muitas actividades de carácter de ajuda humanitária (apoio as crianças em condições de extrema vulnerabilidade, jovens sem acesso a formações técnico-profissionais, entre outros).
- ✓ **Monitoramento e análise de resultados:** Estabelecer métricas claras e objetivas para avaliar o desempenho das atividades de Relações Públicas, monitorando regularmente o impacto e a eficácia das estratégias implementadas e fazendo ajustes conforme necessário para otimizar os resultados.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ANDRADE, Cândido Teobaldo de Souza, Dicionário profissional de relações públicas e comunicação e glossário de termos anglo-americanos. 2. Ed. São Paulo: Summus, 1996.

ANDRADE, Cândido Teobaldo de Souza. Para entender relações públicas. 3. ed. São Paulo: Loyola, 2001.

CABRERO José Daniel Barqueiro e CABRERO Mário Barqueiro, “O livro de Ouro das Relações Públicas”, Porto, Porto Editora, 2001.

Caetano, Joaquim. (2013) “Fundamentos de Comunicação” in Oliveira-Brochado, Ana; Cobra, Jorge; Fonseca, José; Portugal, Miguel; Varela, Miguel; Brandão, Nuno G.; Fontan, Orlando; Cruz, Nuno; Miranda, Sandra. (eds) Marketing e Comunicação desafios da globalização. Lisboa: Escolar Editora, 247-276.

CASTRO, Carlos Magno; *Estrutura e apresentação de publicações científicas*; São Paulo: McGraw-Hill, 1976.

CASTRO, João Pinto, Comunicação de Marketing, Edições Sílabo, 2.<sup>a</sup> ed, Lisboa, 2007.

CERVO, António Lourival, BERVIAN, Pedro Alcino; Metodologia científica; 5.ed, São Paulo: Prentice Hall, 2002.

DA CRUZ, Ana Luiza; Construção da imagem institucional através do discurso da Responsabilidade Social Empresarial: case M. Dias Branco S.A. Intercom - Revista Brasileira de Ciências da Comunicação; 2008.

DA SILVA, V. As Estratégias De Marketing De Relacionamento; 2015.

Dornelles, Maria. (2011) “Relações Públicas: quem sabe faz e explica” - 2. Ed. – Porto Alegre: Edipucrs. 53-120.

Farias, Luiz. (2004) “A literatura de relações públicas: produção, consumo e perspectivas” Editora Summus.

Fortes, Waldyr G. (1999) Transmarketing: estratégias avançadas de Relações Públicas no campo do Marketing. São Paulo: Editora Summus.

- FRANCO, José Maria Van-Haandel; As Relações Públicas numa organização. 2016.
- GIL, António Carlos; Métodos e técnicas de pesquisa social. 5.ed. São Paulo: Atlas, 1999.
- GRUNIG, James E. Definição e posicionamento das Relações Públicas. In: GRUNIG, James E.; FERRARI, Maria Aparecida; FRANÇA, Fábio. Relações Públicas – teoria, contexto e relacionamentos. São Caetano do Sul: Editora Contexto, 2009.
- Grunig, James; Hunt, Todd. (1984) Managing Public Relations. Nova Iorque: Holt, Rinehart e Winston.
- GRUNIG, James; HUNT, Todd. (1994) Public relations techniques. Fort Worth: Harcourt Brace College Publishers.
- GRUNIG, Larissa; GRUNIG, James; DOZIER, David. (2002) Excellent public relations and effective organizations: A study of communication management in three countries. New York: Routledge.
- JONHSON, Paul. Egito Antigo. Rio de Janeiro: Ediouro, 2010.
- KOTLER, Philip; KELLER, Kevin; Administração de Marketing. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2010.
- KUNSCH, Margarida Maria Krohling, Os grupos de mídia no Brasil e as mediações das assessorias de comunicação, relações públicas e imprensa. São Paulo, 1999.
- KUNSCH, Margarida; Planeamento de Relações Públicas na Comunicação Integrada. São Paulo: Editora Summus, 2003.
- KWASNICKA, Eunice Laçava. Introdução à administração. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1995.
- LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. A. Fundamentos metodologia científica. 4.ed. São Paulo: Atlas, 2001.
- LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Maria de Andrade; Metodologia do trabalho científico. 4.ed. São Paulo: Atlas, 1992.
- LAVILLE, C.; DIONNE, J. A construção do saber: manual de metodologia da pesquisa em ciências humanas. Belo Horizonte: UFMG, 1999.

- MALHOTRA, N. Pesquisa de marketing. 3.ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.
- MARCHIORI, Marlene. Cultura e Comunicação organizacional: um olhar estratégico sobre a organização. São Caetano/SP: Difusão editora, 2006.
- MARCONI, Joe; Relações Públicas – o guia completo. São Paulo: Cengage Learning, 2009.
- MARTINELLI, Dante P.; ALMEIDA, Ana Paula de; Negociação: como transformar confronto em cooperação. São Paulo: Atlas, 1997.
- MATUSSE, Olívia Maria. MANUAL DE METODOLOGIA DE INVESTIGAÇÃO
- OLIVEIRA, Maxwell Ferreira de; Metodologia científica: um manual para a realização de pesquisas administrativas; Brasil – Catalão, 2011.
- PEAK, Wilbur J. (1991) “Community Relations” in Lesly, Philip. (ed.) Lesly’s Handbook of Public Relations and Communications. Chicago: Probus Publishing Company, 116-139.
- PINHO, José Benedito, Comunicação em Marketing. Princípios da Comunicação Mercadológica. 7. ed. Campinas: Papirus, 2001.
- ROBBINS, Stephen Paul; Comportamento organizacional. Tradução de Reynaldo Marcondes. São Paulo: Prentice Hall, 2002.
- CESCA, Cleuza; “Relações Públicas e sua interfaces”. Summus Editorial, 2006.
- SAITO, E. Fortalecimento Da Identidade Corporativa E Posicionamento De Marca: Estudo De Caso Do Bistrô Do Constantino. 2013.
- SELLTIZ, C.; WRIGHTSMAN, L. S.; COOK, S. W. Métodos de pesquisa das relações sociais. São Paulo: Herder, 1965.
- SIMÕES, Roberto Porto, Relações Públicas: função política, 3.ed. São Paulo: Summus, 1995.
- TORQUATO, Francisco Gaudêncio. Comunicação empresarial, comunicação institucional: conceitos, estratégias, sistemas, estrutura, planejamento e técnicas. São Paulo: Summus, 1986.
- TORQUATO, Gaudêncio. Comunicação Empresarial/ Comunicação Institucional: Conceitos, estratégias, sistemas, estrutura, planejamento e técnicas. 5.ed. São Paulo: Summus, 1986.
- YIN, R. K. Estudo de caso: planejamento e métodos. 2.ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

ZIKMUND, W. G. Business research methods. 5.ed. Fort Worth, TX: Dryden, 2000.

### **PESQUISA DOCUMENTAL**

Manual de Procedimentos e Política de Proteção a Crianças; KHANDLELO-ADJ, 2019.

### **PESQUISAS DA INTERNET**

Fitzgerald, Stephen. (1959) “Les Relations Publiques” Paris. Consultado em <https://cindynunes.wordpress.com> (16 de junho de 2016, pelas 23:40min).

Pato, Ana. (2009) O Papel do Relações Públicas na Sociedade Contemporânea – Nascimento, percurso e futuro da actividade, Dissertação de mestrado em Comunicação e Jornalismo. Universidade de Coimbra. [https://estudogeral.sib.uc.pt/bitstream/10316/13490/1/Tese\\_mestrado\\_%20Anabela%20Pat o.pdf](https://estudogeral.sib.uc.pt/bitstream/10316/13490/1/Tese_mestrado_%20Anabela%20Pat%20o.pdf) (20 de julho de 2016, pelas 10:20min).

### **ENTREVISTAS**

GARCIA, Michel, Licenciado em Recursos Humanos pela UP (Maputo), Jan. 2023;

MABOTA, Hilário; Licenciado em Jornalismo pela ECA/UEM (Maputo), Set. 2022;

TRINTA, Imelda; Licenciada em Jornalismo pela ECA/UEM (Maputo), Jan. 2023;

ZONDELANE, Aldino; Licenciado em Ciências de Educação pela UP (Maputo), Mai. 2017;

## **APÊNDICES e ANEXOS**

## APÊNDICES

### APÊNCIDE 1

INQUÉRITO PARA OS COLABODORES, BENEFICIÁRIOS, DIRECÇÃO, COMUNIDADE  
(STAKEHOLDERS)

#### 1. INTRODUÇÃO

**Prezada/o**

Estimo que esteja bem. Chamo-me **Ivan Paulo Mandlhula**, e o presente inquérito foi elaborado no âmbito da realização do Trabalho de Culminação de Curso (TCC) de Licenciatura em Marketing e Relações Públicas na Escola de Comunicação e Artes pertencente a Universidade Eduardo Mondlane, com o tema: “*O Papel das Relações Públicas na Construção de uma Identidade Corporativa: Um Estudo de Caso da Associação para o Desenvolvimento Juvenil – Khandlelo*”, para a recolha de dados meramente académicos.

Informamos que todos os dados recolhidos são estritamente sigilosos, os dados pessoais introduzidos servem unicamente para o tratamento de dados estatísticos e não serão divulgados.

Para responder as questões que seguem, coloque apenas um “X” ou marque o ítem que correspondente a tua satisfação em relação a Associação para o Desenvolvimento Juvenil – Khandlelo.

#### 2. INFORMAÇÕES DEMOGRÁFICAS

**Faixa etária dos Inqueridos?**

- ✓ Menos de 20 anos    ( )
- ✓ 20-30 anos        ( )
- ✓ 31-40 anos        ( )
- ✓ 41-50 anos        ( )
- ✓ Mais de 50 anos    ( )

**Gênero dos Inqueridos?**

- ✓ Masculino ( )
- ✓ Feminino ( )
- ✓ Outro ( )

**Função dos Inqueridos na Khandlelo-ADJ?**

- ✓ Funcionário ( )
- ✓ Gerente ( )
- ✓ Diretor ( )
- ✓ Beneficiário ( )
- ✓ Outro ( )

**Há quanto tempo está envolvido com a Khandlelo-ADJ?**

- ✓ Menos de 1 ano ( )
- ✓ 1-3 anos ( )
- ✓ 4-6 anos ( )
- ✓ Mais de 6 anos ( )

**3. PERGUNTAS SOBRE A IDENTIDADE CORPORATIVA**

Uma identidade corporativa é a imagem pública que uma empresa projeta para o mundo. Ela engloba os elementos visuais, verbais e culturais que representam a essência e os valores da empresa. Uma identidade corporativa forte e consistente é essencial para diferenciar uma empresa no mercado, criar uma conexão emocional com os clientes, construir confiança e gerar reconhecimento da marca.

**Como descreve a identidade corporativa da Khandlelo-ADJ?**

- ✓ Forte ( )
- ✓ Moderada ( )
- ✓ Fraca ( )

**Quais dos seguintes elementos contribuem para a identidade corporativa da Khandlelo-ADJ?**

- ✓ Missão e valores ( )
- ✓ Cultura organizacional ( )
- ✓ Logotipo e identidade visual ( )

- ✓ Comportamento dos funcionários ( )
- ✓ Comunicação externa (publicidade, mídia social, etc.) ( )

#### **4. PERGUNTAS SOBRE ESTRATÉGIAS DE RELAÇÕES PÚBLICAS**

Relações Públicas (RPs) são uma função estratégica dentro de uma organização, empresa ou instituição que se concentra em construir e manter relacionamentos positivos e significativos com diversos públicos, incluindo clientes, funcionários, investidores, mídia, comunidades e outros stakeholders. O objetivo das relações públicas é gerenciar a reputação e a imagem da organização, promover uma comunicação eficaz e transparente, e cultivar uma percepção favorável da marca ou instituição.

**Concorda que: "As Relações Públicas são importantes para promover a identidade corporativa da Khandlelo-ADJ."**

- ✓ Concordo totalmente ( )
- ✓ Concordo parcialmente ( )
- ✓ Discordo parcialmente ( )
- ✓ Discordo totalmente ( )

**Quais os meios de Relações Públicas a Khandlelo-ADJ utiliza para comunicar sua identidade corporativa?**

- ✓ Comunicados de imprensa ( )
- ✓ Eventos corporativos ( )
- ✓ Publicações institucionais (boletins, relatórios anuais, etc.) ( )
- ✓ Mídias sociais ( )
- ✓ Patrocínios e parcerias ( )
- ✓ Outros ( )

**A Khandlelo-ADJ realiza campanhas ou ações de RPs para promover sua identidade corporativa:**

- ✓ Diariamente ( )
- ✓ Semanalmente ( )
- ✓ Mensalmente ( )
- ✓ Anualmente ( )

- ✓ Raramente ou nunca ( )

**Quais canais de comunicação são mais eficazes para transmitir a identidade corporativa da Khandlelo-ADJ?**

- ✓ Mídias tradicionais (TV, rádio, jornais) ( )
- ✓ Mídias sociais ( )
- ✓ Eventos corporativos ( )
- ✓ Outros ( )

**Acha que a Khandlelo-ADJ adota práticas transparentes e facilitadas pelas estratégias das Relações Públicas, com o objectivo de conseguir uma identidade corporativa mais autêntica e confiável?**

- ✓ Sim ( )
- ✓ Não ( )

#### **5. AVALIAÇÃO DA EFECTIVIDADE DAS ESTRATÉGIAS DE RPs**

**Na sua opinião, as estratégias de Relações Públicas adotadas pela organização são eficazes na construção e manutenção da identidade corporativa?**

- ✓ Sim ( )
- ✓ Não ( )
- ✓ Não sei/não tenho certeza ( )

Se você respondeu "**Não**" ou "**Não sei/Não tenho certeza**" à pergunta anterior, quais aspectos das estratégias de RP podem ser melhorados para fortalecer a identidade corporativa da organização?

- ✓ Clareza da mensagem ( )
- ✓ Consistência na comunicação ( )
- ✓ Utilização de canais de comunicação mais eficazes ( )
- ✓ Maior envolvimento dos funcionários ( )
- ✓ Outros (especifique) ( )

#### **6. ENCERRAMENTO**

Obrigado por participar do nosso questionário. Suas respostas são importantes para nossa pesquisa.

## APÊNDICE-2

### QUESTIONÁRIO PARA O DEPARTAMENTO DE COMUNICAÇÃO DA KHANDLELO-ADJ.

#### **Perguntas para a entrevista, no âmbito da recolha de dados para a elaboração do TCC tendo como objecto de estudo KHANDLELO-ADJ**

- a) Como o departamento de comunicação percebe o papel das Relações Públicas na construção e gestão da identidade corporativa da Khandlelo-ADJ?
- b) Como o departamento de comunicação avalia a eficácia das práticas de Relações Públicas na disseminação consistente da identidade corporativa entre os colaboradores e para o público externo?
- c) Como o departamento de comunicação monitora e responde às percepções e feedbacks dos stakeholders em relação à identidade corporativa da Khandlelo-ADJ?
- d) Quais são os principais mecanismos ou práticas implementadas pela KHANDLELO-ADJ para promover a transparência em suas operações e comunicações com os stakeholders?
- e) Como a KHANDLELO-ADJ comunica suas políticas, decisões e desempenho aos seus funcionários, clientes, investidores e outros stakeholders interessados?
- f) Como a KHANDLELO-ADJ lida com situações de crise ou desafios que possam afectar sua imagem de transparência organizacional?
- g) Com base em sua experiência, quais recomendações estratégicas o departamento de comunicação sugeriria para aprimorar o papel das Relações Públicas na construção de uma identidade corporativa mais forte e autêntica?

## **ANEXOS**