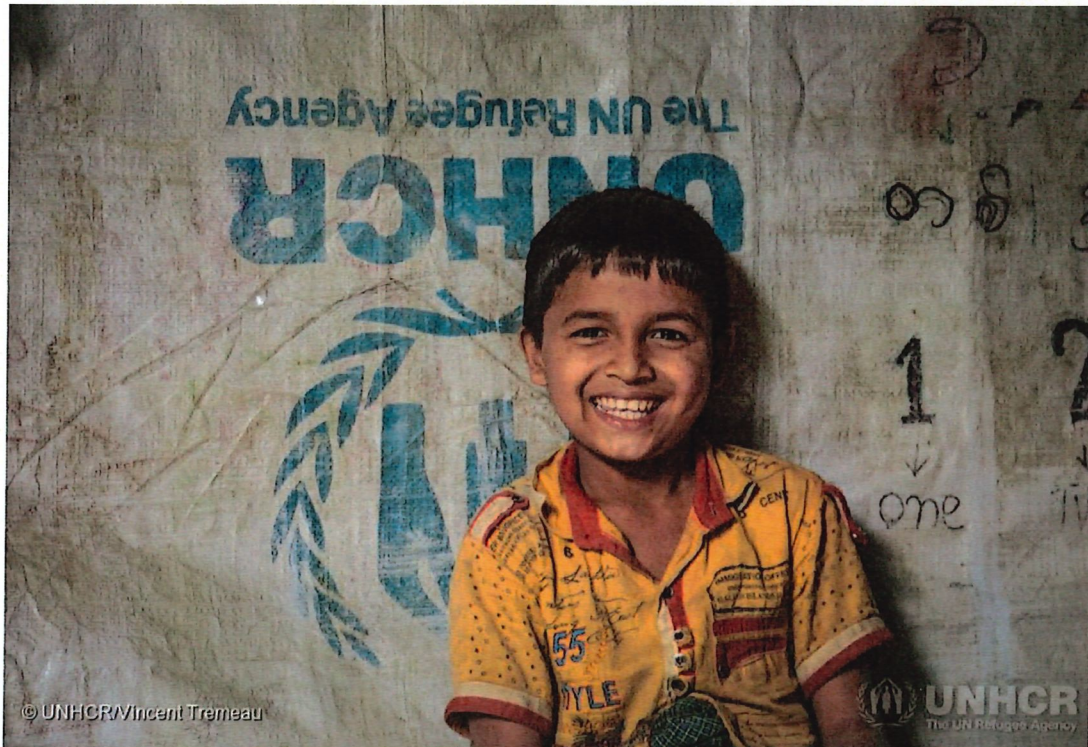


RELATÓRIO DE GESTÃO 2025



“Proteger fronteiras sem proteger as pessoas, não resolverá nenhuma crise de refugiados.”

Filippo Grandi, Antigo Alto Comissário das Nações Unidas para os Refugiados.



Índice

1. INTRODUÇÃO.....	3
2. COMUNICAÇÃO E MARKETING	4
a. Comunicação	4
b. Marketing	8
3. ANGARIAÇÃO DE FUNDOS.....	11
4. ALIANÇAS ESTRATÉGICAS - ENTIDADES COLETIVAS	13
5. CRM, FIDELIZAÇÃO E DESENVOLVIMENTO.....	15
• Telemarketing como pilar operacional de Donor Development e CRM.....	16
• Resultados de Telemarketing	17
• Coordenação, liderança e melhoria contínua	17
6. SENSIBILIZAÇÃO	18
7. ADMINISTRAÇÃO E FINANÇAS.....	20
• Pessoal	23
8. Conclusão.....	24

1. INTRODUÇÃO

A Fundação “Portugal com ACNUR” foi constituída por Despacho do Gabinete do Secretário de Estado da Presidência do Conselho de Ministros n.º 10980/2021, com data de 15 de julho de 2021 e foi instituída pela associação sem fins lucrativos e de utilidade pública de direito Espanhol “Asociación España con ACNUR” e atua no âmbito do seu objeto enquanto parceiro nacional do Alto Comissariado das Nações Unidas para os Refugiados (UNHCR/ACNUR).

A Espanha com ACNUR (Instituidor) foi criada em 1993 e declarada de Utilidade Publica, contando com mais de 500.000 membros e doadores.

O ACNUR foi criado a 14 de dezembro de 1950, durante o rescaldo da Segunda Guerra Mundial, para ajudar milhões de europeus que tinham fugido ou perdido as suas casas. Hoje, 75 anos depois, a organização continua a trabalhar arduamente, protegendo e ajudando as pessoas deslocadas e refugiadas em todo o mundo. Conquistou inúmeros reconhecimentos, destacando-se os dois Prémio Nobel da Paz, em 1954 e 1981. Trabalha em 136 países e é a principal agência mundial para a proteção de pessoas forçadas a fugir de conflitos e perseguições. Até dezembro de 2025, mais de 122 milhões de pessoas continuam deslocadas à força no mundo.

A Portugal com ACNUR prossegue fins de utilidade pública, nos termos do artigo 4.º da LQEUP, na medida em que se propõe a atuar em benefício de categorias de pessoas distintas dos seus fundadores, ou de pessoas com eles relacionadas. A Fundação, enquanto National Partner do ACNUR tem como fim a proteção e assistência refugiados, pessoas deslocadas e apátridas, nos setores de defesa dos direitos humanos e apoio humanitário (artigo 4.º, n.º 2, a), e n.º 3, f) da LQEUP, mediante a sensibilização e mobilização de recursos junto do setor privado, setor público descentralizado e sociedade civil, em território português, para apoiar os programas humanitários do ACNUR.

O ano de 2025 foi marcado por diversos desafios, tendo sido possível expandir a nossa presença com a abertura de uma nova cidade, Braga, onde iniciámos o projeto face-to-face, assim como estabelecer um acordo-piloto com a Comunidade Islâmica em Portugal.

No presente relatório, apresentamos o resumo das atividades desenvolvidas ao longo do ano de 2025 nas áreas Financeira, Comunicação, Angariação de Fundos, Marketing digital, Alianças Estratégicas, Sensibilização e CRM Fidelização Desenvolvimento.

Este corresponde ao quarto ano de atividade da Portugal com ACNUR.

Destaca-se o apoio fundamental da Espanha com ACNUR, do Alto Comissariado das Nações Unidas para os Refugiados internacional e dos parceiros pro bono, cujo contributo foi essencial nesta fase ainda inicial.

Ao longo do ano, manteve-se uma forte prioridade na eficiência de custos, através de uma monitorização contínua e da otimização dos investimentos em angariação de fundos, com o objetivo de melhorar o custo global destas atividades sem comprometer o impacto. Em paralelo, o programa de angariação direta reforçou a sua presença em diversas cidades, consolidando a cobertura no terreno e promovendo a sua sustentabilidade por meio de uma gestão estruturada, acompanhamento regular de desempenho e mecanismos consistentes de controlo de custos.

2. COMUNICAÇÃO E MARKETING

a. Comunicação

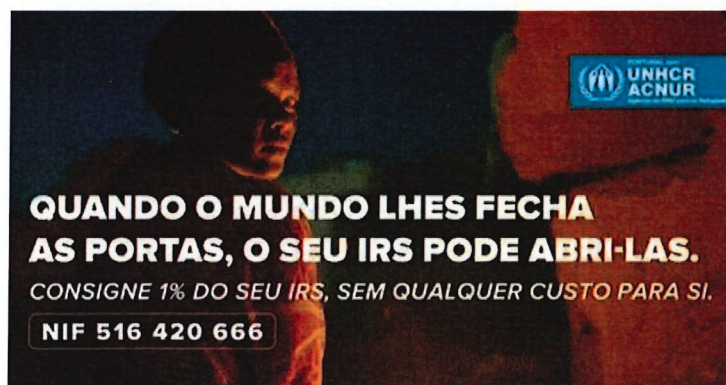
Em 2025, a área de Comunicação e Relações Externas manteve uma **representação clara, consistente e confiante** em eventos e nos meios de comunicação social, em total alinhamento com os nossos valores institucionais. Verificou-se um **aumento dos convites proativos** para participação em entrevistas (televisão e rádio) e em eventos.



Foram emitidos **nove comunicados de imprensa**, que resultaram em **139 menções nos meios de comunicação social** (face a 127 em 2024). Este desempenho traduziu-se num **valor mediático de 1 091 956,03 €** (comparado com 360 552,40 € em 2024), num **alcance estimado de 7 404 623 pessoas** (face a 3 591 706 em 2024) e numa **taxa de 100% de reações positivas**, sem registo de reações negativas.

Destacam-se meios de comunicação como **CNN, RTP, TSF, LUSA, SIC, Antena 1, Rádio Renascença e ONU News**. Os temas abordados incluíram o **terramoto em Myanmar, a crise no Sudão, as Tendências Globais 2025, a situação no Chade e o impacto da emergência climática nas deslocações populacionais**.

Ao longo do ano, a estratégia foi ajustada com o objetivo de **envolver mais gabinetes de imprensa**, privilegiando a **qualidade em detrimento da quantidade**. Esta abordagem permitiu **potenciar uma cobertura mediática mais ampla e de maior impacto**, reforçando o **posicionamento institucional como referência**, com um **aumento dos contactos proativos por parte dos media**. No global, os esforços de relações públicas geraram um **crescimento em todos os indicadores-chave face ao ano anterior**.



Foram lançadas **três edições da revista interna «Refugiados»** e o **Relatório Anual**, sendo que a última edição incluiu, pela primeira vez, um **cupão**, contribuindo para o aumento da circulação para **mais de 14 500 endereços/doadores**. O Relatório Anual foi concluído em colaboração com a ECA e a PACNUR.

Nas redes sociais, foram publicados, em média, **três conteúdos por semana** (cerca de **156 publicações anuais**), mantendo o ritmo previsto e apoiando **atividades presenciais e parcerias estratégicas**. As **campanhas digitais pagas** contribuíram para um **reforço significativo do alcance orgânico**.

Influencer Marketing

Voz off de campanhas

- Dalila Carmo (atriz)
- Pedro Pernas (ator)

Alguns exemplos publicados pelos próprios influencers:





Press kit - campanha inverno/natal



Mochila azul PACNUR a dizer "ABRIR EM CASO DE EMERGÊNCIA" com:

- 1 folheto
- 1 cartão com QR Code para experiência áudio
- Kit de higiene recarregado:
 - Saco reutilizável
 - Loção corporal
 - Pasta de dentes
 - Escova de dentes
 - Pente
 - Lâmina de barbear
 - Pêso higienico (p/ mulheres)
 - Sabão
 - Plumpy nut

Experiência sensorial



- Gonçalo Diniz (ator) - partilhou nas stories imagens
- Inês Lopes Gonçalves (radialista / apresentadora de TV e rádio) - fez um vídeo no Instagram
- Sofia Aparício (atriz) - fez dois vídeos no Instagram
- Nuno Markó (humorista)
- Inês Castel-Branco (atriz)
- Tânia Ribas (apresentadora de TV)
- Dalila Carmo (atriz)

No âmbito do **Dia Mundial dos Refugiados**, com o apoio da freguesia de Belém, foi instalada a **tenda do ACNUR**, acompanhada de uma **exposição fotográfica** e de ações de envolvimento com público e jornalistas. Esta iniciativa resultou, em junho, em **21 coberturas mediáticas**, representando um **aumento de 75% face a 2024**.



Na segunda metade de 2025, foram concretizadas várias **iniciativas estratégicas de comunicação**, com destaque para:

- **Lançamento do evento do 75.º aniversário do ACNUR**, com uma instalação artística imersiva e ciclo de palestras, com apoio pro bono de parceiros e artistas;
- **Lançamento da Campanha de Inverno**, com uma narrativa reforçada;

[Handwritten signature]

- **Reforço do conteúdo de vídeo**, incluindo produção interna e missões no terreno, com destaque para a Polónia;
- **Aumento da presença mediática**, incluindo maior cobertura na imprensa e participação em podcasts;
- **Conclusão e publicação do Relatório Anual e da edição final da revista «Refugiados»**, reforçando a **transparência e o envolvimento dos doadores**.

Também vale destacar que, no início de novembro, realizou-se uma missão à Síria e à Jordânia, no âmbito da cooperação de Portugal com o ACNUR, integrando a visita com o Presidente da Fundação. Esta missão foi viabilizada através do financiamento de Espanha com ACNUR, nosso cofundador, em articulação com o ACNUR






A iniciativa teve como objetivo reforçar a continuidade do trabalho desenvolvido entre o Board, a Presidência e a Fundação, bem como promover uma atualização aprofundada do contexto humanitário no terreno. As reuniões e visitas efetuadas permitiram consolidar parcerias institucionais, identificar necessidades prioritárias e alinhar estratégias futuras, assegurando uma resposta mais eficaz e coordenada aos desafios atuais.

b. Marketing

O ano de 2025 representou um marco significativo para o Marketing Digital da Portugal com ACNUR. Num contexto global de elevada turbulência humanitária, com conflitos, terremotos e crises que exigiram resposta rápida, a equipa de Marketing Digital demonstrou capacidade de adaptação e execução, superando amplamente os objetivos definidos no início do ano.

O resultado mais expressivo foi a angariação de 157.931€ em donativos digitais (1.5 Digital), representando um crescimento de 73% face aos 91.509€ angariados em 2024 e superando em 101% o objetivo fixado de 79.000€.

 Angariação Digital 157.931€ +73% vs 2024	 Objetivo Superado +101% vs meta de 79.000€	 Visitantes Web 33.281 51.211 sessões totais
--	--	---

Angariação de Fundos — 1.5 Digital

Métrica	2024	2025
Objetivo de angariação	—	79.000€
Angariação real (1.5 Digital)	91.509€	157.931€
Desvio face ao objetivo	—	+78.931€ (+100,5%)
Crescimento YoY	—	+73%

O crescimento mais expressivo de 2025 foi nos donativos pontuais (*one-off*), que mais do que duplicaram face a 2024, reflexo direto das campanhas de emergência que mobilizaram o público. O total de doadores cresceu 80%, de 1.802 para 3.249 apoiantes.

Métrica	2024	2025
1.5 Digital - Angariação Total	91.509€	157.931€
Doadores Regulares	607	576
Doadores One-off	1.195	2.673
Total de Doadores	1.802	3.249



Website e Presença Digital

O *website* da Portugal com ACNUR consolidou-se como canal central de informação e conversão, registando métricas de *engagement* acima da média do setor de organizações sem fins lucrativos.

Métrica de Website	Resultado 2025
Utilizadores únicos	33.281
Total de sessões	51.211
Páginas vistas	121.577
Tempo médio de interação	2min 31s
Notícias publicadas	55

O tempo médio de interação de 2min 31s é particularmente relevante: indica que os utilizadores consomem ativamente o conteúdo, e não apenas chegam ao site e saem. Este é um indicador de qualidade do conteúdo editorial produzido ao longo do ano.

Iniciativas e Projetos Lançados

Ao longo de 2025, a equipa de Marketing Digital concebeu, lançou e otimizou campanhas de *paid media* em resposta tanto ao plano anual definido, como a emergências humanitárias que exigiram ativação rápida. A capacidade de resposta ágil a crises foi uma das principais competências demonstradas este ano.

Campanha	Tipologia	Contexto
3 Anos Ucrânia	Campanha de consciencialização e angariação	Aniversário do conflito - planeada
Campanha IRS	Angariação - consignação fiscal	Campanha sazonal - planeada
Chade	Resposta a crise humanitária	Emergência - planeada
Terramoto Afeganistão	Resposta a crise humanitária	Emergência — ativação rápida
Terramoto Myanmar	Resposta a crise humanitária	Emergência — ativação rápida
Campanha Inverno	Angariação sazonal	Campanha de fim de ano — planeada



Das 6 campanhas principais lançadas, 2 foram respostas a emergências humanitárias imprevisíveis, o que demonstra a maturidade operacional da equipa em adaptar rapidamente mensagens, criativos e canais a contextos em constante mudança.

Em paralelo às campanhas pagas, a equipa manteve uma produção editorial consistente no *website*, publicando 55 notícias ao longo do ano, uma cadência média de mais de 1 notícia por semana. Este investimento em conteúdo orgânico contribui para a autoridade digital da organização e para a fidelização da audiência.

Os resultados de 2025 permitiram identificar alguns padrões e aprendizagens estratégicas:

- A conversão para donativos regulares supera a de donativos pontuais quando as campanhas comunicam impacto contínuo e não apenas urgência imediata.
- A capacidade de ativação rápida em emergências é um diferenciador competitivo: as campanhas de resposta a crises (Afeganistão, Myanmar, Chade) geraram picos de *engagement* que beneficiaram toda a estratégia anual.
- O conteúdo editorial de qualidade sustenta métricas de *engagement* acima da média do setor, evidenciando o valor do investimento em produção de notícias e atualização regular do *website*.
- O investimento em *paid media*, apesar de não cobrir 100% em rácio direto neste ano, está a construir uma base de doadores regulares com alto valor de ciclo de vida.

Prioridades Estratégicas 2026

Com base nos resultados de 2025 e nas aprendizagens identificadas, propõem-se as seguintes prioridades para o próximo ano:

Prioridade	Racional
Aprofundar a estratégia de doadores regulares	O crescimento de 124% nos donativos one-off e o alargamento da base de DR valida o potencial digital. Objetivo: converter parte dos doadores pontuais em regulares.
Otimizar o funil de conversão do website	33.281 utilizadores com 2min31s de <i>engagement</i> — existe potencial de conversão não explorado.
Reforçar a capacidade de resposta a emergências	3 das 6 campanhas foram de emergência. Criar playbooks e criativos pré-aprovados para ativação em <24h.

3. ANGARIAÇÃO DE FUNDOS

O ano de 2025 representou um período de consolidação estratégica do projeto Face-to-Face (F2F) in-house da Fundação Portugal com ACNUR, marcado pela integração equilibrada entre operação em espaço público e a expansão sustentada para espaços privados. Esta abordagem híbrida permitiu aumentar a previsibilidade dos resultados, melhorar as condições operacionais das equipas e reforçar a sustentabilidade da base de doadores.

Ao longo do ano, o projeto manteve uma média aproximada de **30 recrutadores**, assegurando presença regular no município de Lisboa, Porto e Braga. Foram **angariados 5.365 novos doadores**, dos quais **3.534 permanecem atualmente ativos**, refletindo níveis positivos de retenção e estabilidade da base de apoio. Paralelamente, verificou-se uma evolução relevante no valor médio do donativo, **que atingiu 12,1 euros**, evidenciando uma melhoria na capacidade das equipas em comunicar impacto e compromisso a longo prazo.

Operação em Espaço Público



A operação em rua manteve-se como a base estrutural do projeto F2F, garantindo presença institucional contínua e captação regular de novos doadores. A diversidade territorial e a flexibilidade operacional permitiram testar diferentes localizações, adaptar discursos e reforçar a notoriedade da Fundação junto do público.

M.

Apesar das variáveis externas associadas ao trabalho em espaço público, como condições meteorológicas, flutuações de fluxo pedonal e limitações logísticas, as equipas demonstraram capacidade de adaptação e consistência, contribuindo significativamente para o volume total anual de doadores.

Operação em Espaços Privados

O principal destaque estratégico de 2025 foi a consolidação dos espaços privados como complemento estruturante aos espaços públicos. A presença em centros comerciais, lojas e eventos institucionais proporcionou ambientes mais controlados, maior estabilidade diária e melhores condições para conversas aprofundadas com potenciais doadores.

No conjunto das ativações realizadas em centros comerciais, foram angariados 411 doadores, correspondendo a cerca de 61.319 euros em valor estimado à 12 meses. Estes resultados demonstram o forte potencial destes locais enquanto canal estratégico para campanhas de elevada consistência.



Podemos concluir que, a combinação entre rua e espaços privados permitiu ao projeto alcançar um equilíbrio operacional mais sólido. Enquanto a rua assegurou volume e continuidade territorial, os espaços privados potenciaram qualidade de conversão e estabilidade financeira.

O aumento do donativo médio e a melhoria da produtividade horária refletem uma evolução qualitativa do projeto, evidenciando um modelo mais maduro, eficiente e alinhado com objetivos de sustentabilidade a médio e longo prazo.

O balanço geral de 2025 confirma o crescimento consistente do projeto Face-to-Face in-house da Fundação Portugal com ACNUR. A integração estratégica entre diferentes contextos de angariação, aliada ao investimento nas equipas e na otimização operacional, permitiu alcançar resultados sólidos em número de doadores, valor médio e eficiência de abordagem.

4. ALIANÇAS ESTRATÉGICAS - ENTIDADES COLETIVAS

Ao longo de 2025, a área de Alianças Estratégicas consolidou a sua estrutura operacional e reforçou significativamente a sua maturidade estratégica, com progressos consistentes nas suas diversas frentes de atuação.

Na sequência da fase de estruturação concluída no primeiro semestre, o ano foi marcado por uma intensificação progressiva das atividades de **prospecção, envolvimento e retenção de parceiros**, acompanhada por uma melhoria contínua dos **mecanismos de segmentação** e pela introdução de **novas abordagens de mobilização**.



Entre abril e agosto de 2025, foram desenvolvidas 55 ações e projetos, destacando-se a identificação, análise e contacto de 41 novos potenciais parceiros, a implementação de 4 estratégias de fidelização e a participação em 5 eventos externos. Este período foi particularmente relevante para a ativação de pipelines estruturados de parceria, com destaque para o contacto inicial com grandes instituições financeiras e empresas de referência, bem como grupos empresariais, entre outros.

No **setor público**, foram iniciados contactos e processos de colaboração com várias autarquias.

No domínio da filantropia religiosa, foi consolidada uma parceria institucional destinada à divulgação de campanhas Zakat e Sadaqah 2025/2026, reforçando a diversificação das fontes de envolvimento comunitário.

M.

No segmento de **middle e major donors** foram testadas estratégias piloto de sensibilização com apoio técnico da equipa do Comité Espanhol.

No segundo semestre de 2025, a trajetória de consolidação foi aprofundada, com uma clara evolução na sofisticação das abordagens e na capacidade de segmentação. Foram intensificados os esforços de prospeção, engagement e retenção, com particular foco na **qualificação de leads e na estruturação de campanhas mais direcionadas**.

Neste período, foram revistas e atualizadas áreas-chave, como a secção de **heranças e legados** no website do PACNUR, reforçando a clareza e o posicionamento das oportunidades de doação individual de longo prazo.

Paralelamente, os critérios de segmentação de parcerias com **PME** foram redefinidos, permitindo a **implementação de campanhas mais precisas** e eficazes junto de diferentes perfis de parceiros. Através de uma abordagem estruturada de telemarketing.

Na sequência das **eleições autárquicas** de setembro, foi retomado o contacto com câmaras municipais com renovado dinamismo, destacando-se a reativação de relações institucionais em municípios com alterações de liderança.

O trabalho com o setor empresarial foi igualmente reforçado, destacando-se a participação de representantes de entidades em uma mesa-redonda durante a **COP30 em Belém**, fortalecendo o alinhamento com a agenda global do ACNUR e a participação, enquanto parceiro apoiante, da **Semana da Responsabilidade Social da APEE**, que marcou o lançamento das comemorações do 75.º aniversário do ACNUR e garantiu visibilidade institucional junto do tecido empresarial.

De forma transversal, o segundo semestre refletiu uma evolução clara na maturidade estratégica da área, traduzida numa segmentação mais eficaz, num pipeline mais estruturado e num reforço do posicionamento institucional no ecossistema de parceiros.

No total, foram contactados 703 potenciais parceiros durante 2025, incluindo:

- 652 PME (com o apoio de telemarketing);
- 38 grandes empresas;
- 6 entidades públicas (novos executivos autárquicos);
- 3 fundações e institutos;
- 2 organizações internacionais;
- 1 representação diplomática;
- 1 entidade de comunicação social

Ainda foram desenvolvidas e implementadas **8 campanhas e 8 estratégias de retenção de parceiros**, registada a participação em **13 eventos externos** e realizadas **45 horas de formação interna**.

Em suma, o ano de 2025 foi marcado pela consolidação de processos, pelo reforço da segmentação estratégica, pela diversificação das fontes de engagement e pelo fortalecimento de relações institucionais, estabelecendo uma base sólida para a expansão das negociações e parcerias em 2026.

5. CRM, FIDELIZAÇÃO E DESENVOLVIMENTO

Durante o exercício foram implementadas e consolidadas diversas ações orientadas para uma **gestão integrada, estruturada e sustentável da relação com os doadores ao longo de todo o seu ciclo de vida**, alinhando de forma coerente a definição de objetivos de captação, retenção e crescimento do doador, a gestão de dados e a execução operacional das ações de fundraising.

Entre as ações-chave, registou-se um avanço significativo na **consolidação do CRM como ferramenta central da organização**, com a incorporação sistemática do registo de interações com os doadores — tais como envios de emails e comunicações com cupões — bem como a gestão de leads provenientes de empresas. Este progresso permitiu melhorar substancialmente a rastreabilidade, o controlo e a exploração da informação, reforçando a capacidade analítica e de acompanhamento da atividade.

Verificou-se igualmente um progresso relevante na **definição e aplicação de critérios de segmentação**, acompanhado de um trabalho de alinhamento entre as diferentes áreas, colocando o doador no centro das ações. Como resultado deste trabalho conjunto, foram lançadas novas iniciativas de comunicação e fidelização, entre as quais se destacam o envio de uma **carta postal peticionária incluída na revista**, um **email de aniversário**, a realização de **testes A/B orientados para a redução de cancelamentos nos primeiros três meses** através de um email de fidelização, e o **envio automatizado de um email de segunda oportunidade** às pessoas que não realizaram um donativo após a campanha de telemarketing de donativo pontual de fim de ano.

- **Telemarketing como pilar operacional de Donor Development e CRM**

A equipa de **Telemarketing** sediada em Madrid, está composta por **11 agentes organizados em dois turnos**, constitui um pilar fundamental na execução da estratégia de **Donor Development**, atuando como canal direto de relação com os doadores e como fonte essencial de informação para o CRM.

A equipa gere de forma centralizada a **incorporação e atualização dos dados dos doadores no CRM**, provenientes dos diferentes canais de captação (face to face interno e externo, agências de telemarketing e captação digital), contribuindo para a consolidação de uma visão única, atualizada e fiável do doador.

É igualmente implementado um **protocolo estruturado de chamadas de boas-vindas** para doadores captados por canais internos e digitais, com o objetivo de reforçar a fidelização precoce, validar dados, reduzir cancelamentos iniciais e garantir o controlo de qualidade da captação. As incidências ou irregularidades detetadas são registadas e comunicadas, reforçando a governança e a rastreabilidade dos processos.

No âmbito da **retenção e da gestão de falhas de pagamento**, quatro agentes especializados atendem de forma contínua pedidos de cancelamento, incidências e chamadas entrantes, gerindo aproximadamente **60 pedidos de cancelamento por mês** e cerca de **500 casos de falhas de pagamento mensais**. Graças à aplicação de protocolos específicos de contacto, foram alcançadas **taxas de retenção de 35 % em cancelamentos voluntários e de 46 % em falhas de pagamento numa primeira fase**, estabilizando em torno de **20–25 % após três meses**, com um **valor médio de doação retida de 7,5 € mensais**. Estas ações são fundamentais para a proteção do rendimento recorrente e do valor do doador a longo prazo.

A equipa assegura igualmente **atendimento personalizado ao doador**, gerindo chamadas e emails relacionados com pedidos, atualizações de dados e resolução de incidências, reforçando a experiência do doador e a sua ligação à organização.

Em linha com os objetivos de crescimento definidos no âmbito de Donor Development, o canal de Telemarketing executa campanhas segmentadas de **upgrade, reativação e conversão de doadores pontuais em doadores recorrentes**, com base em segmentações periódicas realizadas a partir do CRM. Trimestralmente, são contactados entre **700 e 900 doadores inativos**. No último trimestre do exercício foi também lançada a **Campanha de Donativo Pontual de Fim de Ano**.

Adicionalmente, um agente presta apoio direto à área de **Parcerias Estratégicas (Empresas e Middle & Major Donors)**, reforçando a coordenação transversal entre áreas.

- **Resultados de Telemarketing**

Durante o exercício foram alcançados os seguintes resultados:

- **Campanha de Donativo Pontual de Fim de Ano:**
 - **34.104 € angariados**
 - **920 donativos**
 - **Valor médio por donativo: 37,50 €**
 - **500 aumentos de quota**, com um incremento médio de **5,18 €**.
 - **535 doadores regulares** provenientes de reativações e conversões de doadores pontuais, com uma quota média de **9,10 €**.
 - **221 novos doadores** captados a partir de listas frias de agência.
 - **850 retenções efetivas de cancelamentos**, mantidas após três meses (**24 %**).
 - **1.839 winbacks efetivos** de doadores contactados por devoluções bancárias, representando **28 %** dos contactados.
-
- **Coordenação, liderança e melhoria contínua**

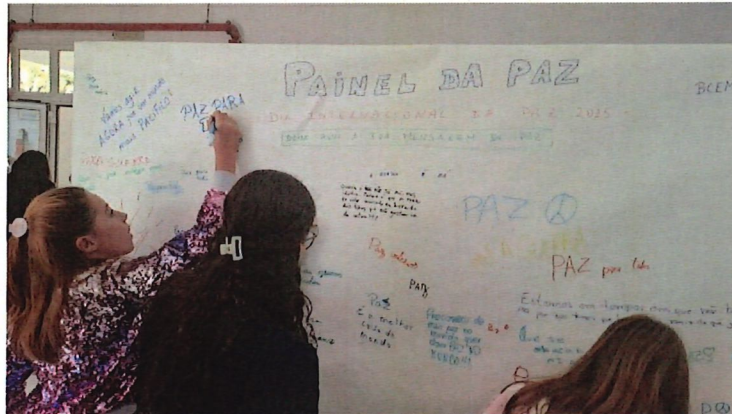
A responsabilidade da área inclui a **gestão integral da equipa de Telemarketing**, abrangendo recrutamento, formação, atribuição de tarefas, resolução de incidências, supervisão de comunicações, elaboração e adaptação de guiões, feedback individual e reporting periódico. Este trabalho assenta numa abordagem de liderança participativa e orientada para a melhoria contínua, promovendo o envolvimento da equipa e a delegação progressiva de responsabilidades.

O acompanhamento de resultados é assegurado através de **relatórios mensais à Direção**, com especial foco nas campanhas de retenção e fidelização, garantindo transparência, controlo e prestação de contas.

M.

6. SENSIBILIZAÇÃO

Durante o ano de 2025, Portugal com ACNUR realizou **73 ações de sensibilização em 21 escolas diferentes**, alcançando diretamente **2372 pessoas**: 14 encarregados de educação, 758 alunos de secundário, 1309 alunos de 2º e 3º ciclo e 291 alunos de pré-escolar e 1º ciclo. Os alunos angariaram **1.433€** através de ações como pequenos-almoços solidários e vendas de lápis PACNUR.



Através da candidatura ao apoio para projetos sociais da **Fundação Auchan**, a Portugal com ACNUR recebeu uma **subvenção de 10.000€** para a expansão e fortalecimento das ações de sensibilização realizadas nas escolas em território nacional levadas a cabo pelo Departamento de Sensibilização.

Setembro de 2025 foi marcado pela celebração do Dia Internacional da Paz (21/set) com o projeto **"Semana da Paz"**, durante a qual se realizou uma série de ações de sensibilização na zona de Lisboa e Cascais com o foco nas soluções duradouras para pessoas forçadas a fugir. Em 18 sessões foram impactados quase 500 alunos.

Foram realizadas 2 formações com a **Inmark e a Afinya** com o intuito de aprofundar os seus conhecimentos sobre o trabalho do ACNUR e o contexto atual das emergências humanitárias em que está presente.

Para além das ações de sensibilização, a Portugal com ACNUR marcou presença no evento **Iberanime**, em Matosinhos, um evento de 2 dias que recebe mais de **45.000 visitantes** fãs da cultura pop japonesa, onde a equipa de F2F angariou 18 doadores regulares.



Tivemos o nosso primeiro **Aniversário Solidário**, onde foi angariado **165€** e enviámos uma lembrança PACNUR para que a aniversariante pudesse partilhar com os convidados, de forma a agradecer pelo gesto.

A área de Sensibilização registou **2.239 Famílias com ACNUR**, contanto com a criação 4 monofolhas de atividades para os mais jovens, enviadas com cada edição da revista “Refugiados” e o Relatório Anual para as famílias assinantes.

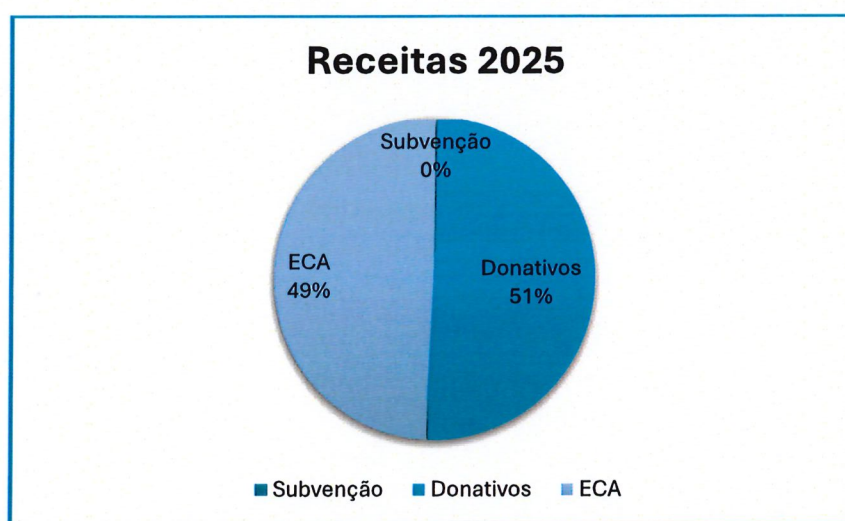
Fomentámos relações com a novas câmaras municipais, que apoiaram a PACNUR na divulgação da Campanha de Final de Ano.

7. ADMINISTRAÇÃO E FINANÇAS

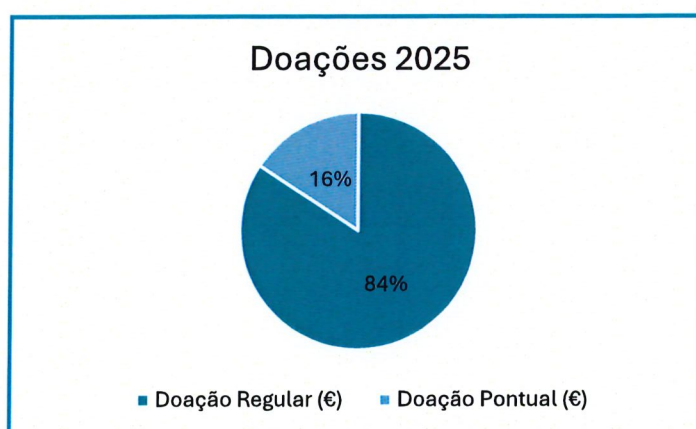
- **Resultados**

Em 2025, a receita total bruta da PACNUR **ascendeu a 4.006.362,80 €**, o que representa **um aumento de 37% face aos 2.934.717,72 €** registados em 2024.

Este montante inclui os fundos recebidos do Comité Espanhol (ECA) para financiamento das despesas operacionais, bem como investimentos em angariação de doadores, os donativos recebidos de particulares e empresas, e ainda as subvenções atribuídas.



As receitas provenientes de doações de particulares e empresas permitiram superar em 24% o montante previsto de 1.638.425 €, atingindo um total de 2.023.935,80€, dos quais 84% correspondem a doações de doadores regulares.



M.

Doações Regulares

Centro	Valor Total (€)	Média (€)	Nº de Registos
1.4.1 Face to Face (Agency)	334 068,00 €	12,70 €	26 303
1.4.2 Face to Face (In-House)	216 450,50 €	11,76 €	18 405
1.5 Digital Donor Acquisition	45 608,50 €	14,39 €	3 169
1.9 Multi Chanel	34 246,50 €	11,14 €	3 075
2.1.1 Regular Giving - F2F	948 391,32 €	11,24 €	84 405
2.1.2 Regular Giving - Online	94 416,00 €	15,13 €	6 239
2.1.3 Regular Giving - Other	29 634,50 €	11,17 €	2 652
2.10 Digital	200,00 €	14,29 €	14
5.1 Corporate Partners	2 023,00 €	17,75 €	114
	1 705 038,32 €	13,29 €	144 376

Doações Pontuais

Centro	Valor Total (€)	Média (€)	Nº de Registos
1.11 Other	50 160,38 €	129,95 €	386
1.12 Sensibilización	1 482,00 €	61,75 €	24
1.4.1 Face to Face (Agency)	27,00 €	13,50 €	2
1.4.2 Face to Face (In-House)	1 585,00 €	11,74 €	135
1.5 Digital Donor Acquisition	104 896,95 €	41,25 €	2 543
1.9 Multi Chanel	191,00 €	17,36 €	11
2.1.1 Regular Giving - F2F	121,00 €	20,17 €	6
2.10 Digital	32 436,00 €	39,75 €	816
2.11 Other	2 828,00 €	37,71 €	75
2.3 Special Appeals	28 545,00 €	34,43 €	829
2.7 Middle Donor	26 655,00 €	175,36 €	152
2.9 Donor Care & Communication	122,50 €	12,25 €	10
5.1 Corporate Partners	65 597,65 €	993,90 €	66
5.4 Major Donors	4 250,00 €	850,00 €	5
	318 897,48 €	174,22 €	5 060

Em 2025, foram transferidos para o UNHCR, em Genebra, um total de 1.925.766,70 €, dos quais 1.880.356,70 € correspondem a fundos recebidos pela PACNUR e 45.410 € a montantes processados diretamente pela Adyen e transferidos para Genebra.



Os fundos recebidos, principalmente provenientes de doações pontuais, no âmbito de campanhas realizadas ao longo do ano, foram destinados aos seguintes programas:

Acceso al agua en los campos de refugiados	642 €
Educa a un niño	233 €
Emergencia Afganistán	15 876 €
Emergencia Centroamerica y Caribe	2 252 €
Emergencia Chad	43 209 €
Emergencia Libia	29 €
Emergencia Mozambique	1 514 €
Emergencia Myanmar	15 962 €
Emergencia r.d. Congo	1 226 €
Emergencia Siria	998 €
Emergencia Sudán	6 602 €
Emergencia Ucrania	17 498 €
Emergencia Yemen	57 €
Fondo General de Emergencias	45 398 €
Hambre África	763 €
PRIMARY IMPACT	23 €
Programas Generales	1 748 942 €
Winterization	24 100 €

Para 2025, foram previstos gastos operacionais no montante de 1.981.332,32 €, tendo o valor real registado um desvio de cerca de 2% acima do previsto, situando-se em aproximadamente 2.020.219,72 €.

As despesas foram financiadas em 95% pelos fundos recebidos do ECA, sendo os restantes 5% assegurados por fundos resultantes da retenção de receitas provenientes de doações e subvenções.

Para 2026, estimam-se **receitas de 2.600.012,00 euros e despesas no valor de 2.478.411,00 euros.**

- **Pessoal**

A equipa iniciou o ano com 10 colaboradores e terminou com 13. Registaram-se as seguintes mudanças na equipa:

Saídas:

- ✚ Joana Lopes (Especialista de Sensibilização el Angariação de Fundos)

Entradas:

- ✚ Lizolina Lopes e Beatriz Carvalho, como Subcoordenadoras do Projeto Face to Face
- ✚ Isabel Roth como Responsável de Alianças Estratégicas
- ✚ Beatriz Rodrigues, como Técnica de Sensibilização

Apoios e parcerias

Este ano continuámos a contar com o apoio da Moneris, como nosso parceiro pro bono para a parte de contabilidade e recursos humanos, mas a Pacnur assumiu todo o processo de faturação, culminando com as emissões de documentos de venda, assim como a parte referente aos lançamentos contabilísticos ficou a cargo da Pacnur.

Contamos também com a DLP Piper, numa parceria pro bono, a nível de todo o apoio legal necessário.

A colaboração com a Espanha con ACNUR manteve-se forte ao longo do ano, particularmente no co-desenvolvimento de programas de formação e na melhoria contínua dos sistemas de controlo interno e de reporte. As etapas preparatórias para a implementação de um novo sistema ERP até 2026 também avançaram durante o quarto trimestre.

Do ponto de vista do Apoio Técnico e de Dados, a coordenação com a ECA continuou tendo sido prestada orientação técnica para aperfeiçoar as estratégias de segmentação e otimizar os funis de conversão de doadores.

8. Conclusão

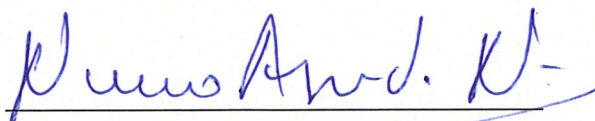
A Portugal com ACNUR (PACNUR) terminou o ano com receitas totais no valor de 2.023.935,80 €, contando com mais de 17.000 doadores regulares ativos e cerca de 4.000 contribuintes pontuais.

Aproximadamente 76% do investimento total foi alocado à aquisição de doadores nas áreas de Doações Individuais (IG) e Parcerias Privadas e Filantropia (PPH), enquanto apenas 3% foi direcionado para o envolvimento e fidelização dos doadores existentes. O investimento direto na estrutura organizacional representou 11% dos custos totais, dos quais 56% correspondem a custos com pessoal. Este modelo de alocação reflete a estrutura de referência da organização, reconhecida pela sua eficiência e pelos sólidos resultados alcançados.

O investimento em angariação de fundos manteve-se estrategicamente focado na geração de receitas, com prioridade à aquisição de novos doadores no âmbito das áreas de IG e PPH. Paralelamente, as iniciativas de desenvolvimento de doadores, comunicação e sensibilização desempenharam um papel fundamental como facilitadores estratégicos, contribuindo para o reforço da lealdade dos doadores, o aumento do reconhecimento da marca e a consolidação da confiança do público no mercado português.

De forma global, o ano de 2025 ficou marcado pela consolidação de processos, pelo aperfeiçoamento das estratégias de segmentação, pelo reforço do posicionamento institucional e pela intensificação do diálogo com diferentes partes interessadas, incluindo o setor empresarial, público e comunitário, estabelecendo bases sólidas para o crescimento e desenvolvimento em 2026.

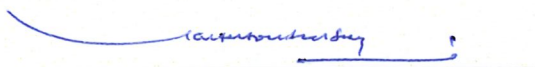
Equipa Portugal com ACNUR



Nuno Azevedo Neves



Nuno Mota Pinto



José António da Silva e Sousa