



FACULDADE DE LETRAS
UNIVERSIDADE D
COIMBRA

Melânia da Silva Neves

**A IMPORTÂNCIA DOS GABINETES DE
COMUNICAÇÃO NO ÂMBITO DAS AUTARQUIAS NA
ERA DIGITAL**

Relatório de Estágio do Mestrado em Jornalismo e Comunicação, orientado pelo Professor Doutor João Miranda, apresentado ao Departamento de Filosofia, Comunicação e Informação da Faculdade de Letras da Universidade de Coimbra

Junho de 2022

FACULDADE DE LETRAS

A IMPORTÂNCIA DOS GABINETES DE COMUNICAÇÃO NO ÂMBITO DAS AUTARQUIAS NA ERA DIGITAL

Ficha Técnica

Tipo de Trabalho	Relatório de Estágio
Título	A Importância dos Gabinetes de Comunicação no Âmbito das Autarquias na Era Digital
Autora	Melânia da Silva Neves
Orientador	João Miranda
Júri	Presidente: Doutor Sílvio Manuel Rodrigues Correia dos Santos Vogais: 1. Doutora Paula Cristina Campos Ribeiro 2. Doutor João Manuel dos Santos Miranda
Identificação do Curso	2º Ciclo em Jornalismo e Comunicação
Área Científica	Comunicação
Especialidade/Ramo	Profissional
Data da Defesa	22.07.2022
Classificação do Relatório	13 Valores
Classificação do Estágio e Relatório	13 Valores



“Os meios de comunicação acostumaram certos sectores sociais a escutar o que “afaga os ouvidos”.

JOÃO PAULO II

AGRADECIMENTOS

Redigir um relatório de estágio não foi de todo uma tarefa fácil, constituindo-se como algo desafiante. O período de pandemia e posterior confinamento não ajudou na medida em que não foi fácil o acesso a meios necessários.

O facto de trabalhar em três locais diferentes fez com que não me fosse possível de todo entregar inicialmente o relatório. Tive que ir adiando a sua entrega por falta de tempo e dedicação que é necessário para elaborar este tipo de trabalho.

Gostaria de agradecer ao meu orientador, professor Doutor João Miranda pelo apoio, rigor, disponibilidade e paciência manifestado na orientação desta tese.

Ao meu coordenador de estágio dentro da instituição Orlando Cardoso, pelo apoio e à Jornalista do “Pombal Jornal”, Manuela Frias, pela colaboração.

Às minhas filhas, pelas inúmeras horas que lhes “roubei”, não podendo estar com elas em prol da realização deste trabalho.

Obrigada.

RESUMO

A comunicação autárquica constitui um elemento nevrálgico da vida dos municípios e do funcionamento das instituições democráticas locais, particularmente num contexto digital marcado pela relevância que novos canais comunicativos assumem na vida e na participação dos cidadãos. Conquanto a emergência da internet e de plataformas sociais venha contribuindo para uma readaptação das estratégias e dos modos de trabalho dos gabinetes de comunicação autárquica, os *media* noticiosos, e em particular a imprensa local, ainda se assumem como um meio privilegiado na relação entre as autarquias e os municípios.

A partir da experiência do estágio curricular no gabinete de comunicação da Câmara Municipal de Pombal (CMP), este trabalho procura refletir sobre a importância da comunicação autárquica e dos seus gabinetes para a organização e dinamização dos municípios, assim como a relevância destes departamentos para a democracia na era digital. Com base na revisão da literatura, na análise de conteúdo de artigos do Pombal Jornal baseados em comunicados de imprensa, e com base em entrevistas com a diretora desta publicação e com o responsável de comunicação da CMP, este trabalho procura também contribuir para uma caracterização dos modos de trabalho e canais de atuação dos gabinetes de comunicação municipal, dos desafios que confrontam estes departamentos e das oportunidades que emergem no novo ambiente comunicacional.

Com base na análise de comunicados de imprensa da CMP e de notícias publicadas no jornal “Pombal Jornal”, e a partir de entrevistas, busca-se compreender melhor estes objetos de estudo.

Palavras-chave: Gabinete de comunicação; comunicação organizacional; comunicação autárquica; internet; assessoria de imprensa.

ABSTRACT

Local communication is a nerve-racking element of the life of municipalities and the functioning of local democratic institutions, particularly in a digital context marked by the relevance that new communicative channels assume in the life and participation of citizens.

While the emergence of the internet and social platforms has contributed to a readaptation of the strategies and ways of working of the municipal media offices, the news media, and in particular the local press, still assume themselves as a privileged means in the relationship between local authorities and citizens.

From the experience of the curricular internship in the communication office of the Municipality of Pombal (CMP), this work seeks to reflect on the importance of local communication and its offices for the organization and dynamic of municipalities, as well as the relevance of these departments for democracy in the digital age. Based on the literature review, the content analysis of Pombal Jornal articles based on press releases, and based on interviews with the director of this publication and with the CMP communications officer, this paper also seeks to contribute to a characteristicization of the working modes and channels of action of the municipal communication offices, the challenges that confront these departments and the opportunities that emerge in the new communication environment.

Based on the analysis of CMP press releases and news published in the newspaper "Pombal Jornal", and from interviews, we seek to better understand these objects of study.

Keywords: Communication office; organizational communication; local communication; internet; press office.

SUMÁRIO

Introdução	1
Capítulo I - Introdução	
1. A comunicação organizacional.....	4
2. Comunicação interna e a comunicação externa	6
3. A comunicação autárquica	11
4. A comunicação organizacional e autárquica na era digital	14
5. Importância dos gabinetes para a democracia na era digital.....	15
Capítulo II – O Estágio	
• 1.1. Entidade de Acolhimento.....	21
• 2.2. Experiência do Estágio	26
Capítulo III – Estudo de Caso	
Considerações Finais.....	39
Conclusões	42
Bibliografia.....	44

Anexos:

Anexo I – Imagens

Anexo II – Entrevistas

LISTA DE ABREVIATURAS

CMP – Câmara Municipal de Pombal

ÍNDICE DE IMAGENS

Imagem 1. Captura de Ecrã da Página do Portal da CMP.

Imagem 2. Captura de Ecrã da Agenda da CMP.

Imagem 3. Captura de Ecrã de Cartazes da CMP.

Imagem 4. Captura de Ecrã da Página do *Facebook* da CMP.

Imagem 5. Captura de Ecrã da Página do *Twitter* da CMP.

Imagem 6. Captura de Ecrã da Página do *Instangram* da CMP.

Imagem 7. Captura de Ecrã da Página do *Youtube* da CMP.

Introdução

Como salienta Custódio Oliveira (2012, p. 15), a comunicação autárquica constitui um elemento fundamental da vida dos municípios e do funcionamento das instituições democráticas locais: “a boa governação exige uma atuação com base numa estratégia bem definida, assente em escolhas ideológicas e em orientações claras. A ação para ter eficácia no espaço público necessita de ser comunicada, posta em comum e partilhada”.

Com a nova era digital os municípios começaram a utilizar novas ferramentas de comunicação. No entanto, os *press-releases* e a relação com a imprensa local continuam a ser uma pedra basilar das estratégias e objetivos da comunicação das autarquias. Neste âmbito, os gabinetes de comunicação assumem um papel preponderante nesta relação entre as autarquias e os *media*, e, por consequência, também os municípios.

Com efeito, os gabinetes de comunicação são de extrema importância para os meios de comunicação social e vice-versa. Os gabinetes recorrem à imprensa para publicar informações/eventos que a autarquia pretende divulgar, e a imprensa precisa do gabinete para desenvolver conteúdos noticiosos no jornal e manter o seu público informado e atualizado acerca do que se passa no município.

Ao mesmo tempo, a internet e as redes sociais passaram a fazer parte da vida das pessoas, estando cada vez mais presente, e as autarquias têm-se adequadamente a estes novos canais para comunicarem de forma mais direta e imediata.

Todas estas dinâmicas foram postas à prova no contexto pandémico da Covid-19, que alterou significativamente os modos de trabalhos e as formas de comunicação.

O presente relatório de estágio assenta nestas premissas, procurando explorar as estratégias, modos de trabalho e a relevância social dos gabinetes de comunicação, como se articula a relação entre estes gabinetes e a imprensa local, e, finalmente, como o contexto pandémico impactou estes diferentes elementos.

Esta abordagem tem também por base uma reflexão mais aprofundada sobre a experiência do estágio realizado no gabinete de comunicação da Câmara Municipal de Pombal (CMP), entre outubro de 2020 e abril de 2021 – período marcado pelas restrições e processos de confinamento que procuraram responder ao contexto da Covid-19. Desta forma, este documento procura, igualmente, constituir um relatório mais detalhado deste estágio, realizado no âmbito do plano curricular do Mestrado em Jornalismo/Comunicação Social da Universidade de Coimbra.

Assim, o trabalho começa por apresentar uma reflexão sobre a comunicação organizacional e a comunicação autárquica, e os desafios contemporâneos que confrontam as funções e os contributos dos gabinetes de comunicação autárquica para o funcionamento das instituições

democráticas. Depois, procura-se fazer uma breve descrição do estágio. Finalmente, com base na análise de comunicados de imprensa da CMP e de notícias publicadas no jornal “Pombal Jornal”, e a partir de entrevistas, busca-se compreender melhor estes objetos de estudo.

Capítulo I

Introdução

1. A comunicação organizacional

A comunicação assume um papel crucial no funcionamento organizacional. A título de exemplo, é através da comunicação que os participantes conhecem e transmitem os objetivos e papéis de cada um, permitindo assim gerar e partilhar informações, mostrando a capacidade de cooperação e organização de todos os colaboradores da instituição.

Com o aparecimento da sociedade em rede e a reafirmação do poder da comunicação, as organizações deparam-se com novos desafios e estratégias. As transformações sociais alteraram o comportamento institucional e a comunicação é obrigada a adaptar-se e passa a ser exercida de outro modo (Kunsch, 2014, p.41).

As organizações devem escolher uma política comunicacional que leve em consideração as exigências e interesses dos seus públicos, ajudando as organizações a valorizar os recursos humanos e a atingir os objetivos gerais propostos (Kunsch, 2014, p.46).

Existe uma grande variedade de conceitos e pressupostos teóricos sobre a comunicação organizacional, tornando-a um conceito amplo e objeto de múltiplas definições.

A título de exemplo, segundo Grunig (1994, p.5), comunicação organizacional é um conceito habitualmente aplicado para definir a comunicação, sobretudo interpessoal, desenvolvida dentro das organizações e entre os membros de diferentes níveis hierárquicos. Para Sousa et al. (2006, p.192), a comunicação organizacional envolve “o processo através do qual os membros da organização trocam informações sobre a organização e sobre as mudanças que nela ocorrem”. Já Kunsch e Torquato (2002, p. 72) assumem a comunicação organizacional como um conjunto de atividades que integram o processo de comunicação entre a organização e os indivíduos que interagem com elas, demonstrando assim um forte interesse relativamente ao processo comunicacional nas relações de trabalho em organizações.

Com efeito, a comunicação organizacional assume hoje um papel determinante no funcionamento das instituições empresariais, sociais ou políticas, permitindo-lhes enquadrar o clima de mudança tanto no mundo do trabalho, como no domínio dos mercados ou no quadro mais geral da sociedade. Como sintetizam Álvarez e Caballero (1997, p. 19), “nenhuma entidade importante existe hoje sem preocupar-se com a comunicação, porque esta revelou-se como indispensável no universo competitivo”. Um aspeto reforçado por Bueno (*apud* Sousa et al., 2009, p. 4), para quem, “hoje, não se pode imaginar uma empresa que se pretende ser líder de mercado e que volta as costas para o trabalho de comunicação”.

De acordo com João Figueira (2014), a estratégia de comunicação de uma organização que se pretenda afirmar publicamente não pode descartar a importância dos *media*, exigindo um

conhecimento aprofundado das rotinas e da cultura do jornalismo.

Em suma, a comunicação organizacional desempenha um papel preponderante e assume uma postura estratégica no seio das organizações, sejam públicas ou privadas. Os principais objetivos de uma boa estratégia comunicacional passam pela conceção de uma imagem positiva, apelativa e diferente na sua gestão perante os seus públicos de interesse. A imagem da organização é o elemento que pode fazer a diferença na corrida competitiva, dado que a construção de uma boa imagem indica a possibilidade de maior credibilidade da comunicação organizacional (Avila, Ghisleni & Dellazzana, 2007, p. 117).

Longe do paradigma que poderíamos encontrar no final da década de 80, dominado pelos meios tradicionais, hoje, a comunicação organizacional usa as novas tecnologias de informação e comunicação como forma de atingir os seus objetivos (Moreira & Pon, 2003, p.6). A emergência de novos desenvolvimentos tecnológicos e das redes sociais constituiu uma mais-valia para a comunicação em todos os sentidos, dado que a informação chega a um ritmo mais acelerado e a um público mais amplo.

Por um lado, a introdução de novas ferramentas de comunicação implicou modificações e o reajustamento das estratégias de comunicação, que tiveram que se adaptar às novas realidades comunicacionais, englobando a comunicação digital integrada estrategicamente no sistema comunicacional das organizações (Terra, 2009, p.2). Por outro lado, o próprio público deixou de ter um papel passivo para passar a participar ativamente no processo comunicacional. O poder de comunicar, antes restrito aos grandes grupos de *media*, é transferido para as mãos do público que se expressa e partilha conteúdos. A comunicação caminha, assim, para um percurso de participação, colaboração e interação, atributos do espaço virtual (Terra, 2009, p.5).

Esta mudança de paradigma conduz a que, nos dias de hoje, seja necessário apetrechar as organizações com recursos humanos qualificados. As organizações deverão desenvolver esforços ao nível da atuação estratégica em recursos humanos para conseguirem os candidatos mais talentosos, com maior potencial, capacidades e competências que permitam alcançar com sucesso os seus objetivos organizacionais (Gomes et al, 2013; Duarte, Gomes & Neves, 2014). Estas modificações exigem que o profissional de comunicação adote uma nova postura e encontre o seu posicionamento na proximidade às experiências comportamentais dos *stakeholders* (Corrêa, *apud* Pontes, 2020, p.14).

“Capacitar as organizações para uma maior competitividade passa não só pela aposta em inovação, mas também pela qualificação dos seus recursos humanos” (“Uma empresa que não inova, estagna, 2019”). “Com trabalhadores mais qualificados, inovadores e criativos, as empresas distinguem-se mais facilmente no mercado e criam novas possibilidades de desenvolvimento interno”. (Figueiredo, 2021).

Por seu turno, o público está cada vez mais rigoroso e exigente: “o consumidor tem maior autonomia, a qualificação é pulverizada para toda uma rede de contatos em apenas um clique” (Grigoletti, 2011, p. 11). As organizações utilizam as redes sociais para poderem vender os seus produtos de forma mais rápida, bem como para conquistar o público com campanhas e promoções.

Este modo de comunicação veio colmatar a necessidade que existia por parte das organizações de se tornarem mais íntimas dos seus consumidores/público, e de favorecerem um acesso mais prático e rápido às informações.

Para além da crescente e crucial relevância dos colaboradores, é imprescindível que o fluxo de informação seja de qualidade e adequado, para que haja uma excelente resposta das organizações. “Se existirem boas relações interpessoais dentro de uma empresa estas determinam uma melhor saúde e bem-estar do indivíduo e aumentam a sua capacidade de envolvimento no trabalho” (Vaz Serra, 1999, p. 495).

A capacidade de organização e cooperação mostra-se através da comunicação, que consente criar e partilhar informações. Numa empresa é fundamental que a comunicação interna e externa funcione, pois, é através delas que a informação e a relação de uma organização com o público interno e externo se desenvolvem.

2. Comunicação interna e comunicação externa

Na abordagem dos problemas e conceitos da comunicação desenvolvida nas organizações torna-se relevante assinalar a distinção entre duas dimensões fundamentais da comunicação organizacional: a comunicação interna e a comunicação externa.

A comunicação interna está intrinsecamente associada à conceção de que a interação e abertura para o diálogo favorecem ambientes internos e climas organizacionais saudáveis. No novo século, a comunicação interna apresenta-se, inclusivamente, como um instrumento imprescindível para a criação de vantagens competitivas e para o posicionamento das empresas e instituições (Hooley et al., 2001), tendo em perspetiva que o sucesso de qualquer organização depende, em grande medida, do seu pessoal (Kamenskaya, 2011, p.1).

A relevância destas dinâmicas de comunicação é bem evidente na definição de Pinho (2006, p. 28), para quem “a comunicação interna é constituída por processos comunicativos realizados no interior das organizações”, com o propósito básico de “permitir que os seus membros cumpram tarefas estabelecidas”. Um aspeto que é também vincado por Kunsch (2003, p. 19) quando refere que a comunicação interna “se constitui em um sector planejado com objetivos bem definidos para viabilizar toda a interacção possível entre a organização e seus empregados”.

Se, por um lado, a comunicação interna assume o papel de transmissão da visão, missão e estratégias das organizações aos seus funcionários e colaboradores (Tomasi & Medeiros, 2007, p.

35), evidencia também o propósito de fomentar um clima positivo em que os trabalhadores se sintam devidamente valorizados pela organização a que pertencem. Como argumenta Marchiori (2005), “valorizar a comunicação interna significa valorizar o funcionário/colaborador/empregado atribuindo-lhe ‘lugar’ na organização como pessoa e não simplesmente como um recurso (humano)”.

De acordo com Almansa (2010, p.95), existe um leque alargado de instrumentos a partir dos quais as organizações concretizam estas dinâmicas de comunicação interna, o qual envolve, a título de exemplo, manuais de boas-vindas para novos funcionários, quadros ou murais com toda a informação indispensável, correio eletrónico interno, caixas de sugestões e reclamações, reuniões entre chefias e funcionários, formações e cursos, ou eventos realizados em ocasiões especiais.

Por seu turno, o conceito de comunicação externa releva iniciativas direcionadas para fora das empresas ou das organizações, com o objetivo de fomentar a reciprocidade e interação com os diferentes públicos dessas instituições (Beirão et al., 2008, p.26). De forma sintética, comunicação externa compreende a informação que uma organização desenvolve e dissemina para promover a sua imagem junto do público, atendendo a que a sua subsistência depende, em grande medida, desse público externo. Como sugere a definição proposta por Almansa (2010, p.59), este público engloba diferentes agentes e pressupõe diferentes formas de comunicação – de acordo com a autora, comunicação externa consiste em:

(...) acções que têm como objetivo incrementar e/ou manter a imagem, a credibilidade, o prestígio, a reputação e o bom nome no contexto em que desenvolvemos a atividade, quer dizer, entre os clientes, fornecedores, administração pública, meios de comunicação e opinião pública em geral.

Dentro deste quadro, a comunicação externa configura-se como um elemento estratégico e fundamental para o posicionamento e imagem das instituições na sociedade (Torquato, 2002, p.60). No entanto, podemos também concluir que uma estratégia de comunicação externa bem implementada poderá contribuir para o fortalecimento dos laços de relação entre público-alvo e as instituições, fomentando um clima positivo e de maior reciprocidade, mas também de maior confiança pública nas instituições. Quem trabalha no interior das organizações tem obrigatoriamente que ter um conhecimento profundo daquilo que são as preferências, necessidades e exigências do público, para conseguir atrair cada vez mais público e passar a informação.

Novamente, é possível elencar um amplo conjunto de soluções e recursos ao dispor das organizações na implementação de estratégias eficientes de comunicação externa. Com base nas propostas de Almansa (2010, p. 115), podemos, a título de exemplo, considerar as seguintes possibilidades:

. **Mailinglist de imprensa:** “é a base do trabalho de todo o responsável pela comunicação externa” (Bachmann, *apud* Almansa, 2010, p.117). São contatos que possuem as informações dos

meios e dos jornalistas para onde serão enviados materiais para divulgação, tais como dados básicos, nome completo, cargo, número de telefone, e-mail ou morada. A melhor *mailing list* é aquela que é atualizada numa base diária pela assessoria.

. **Press-release:** instrumento que permite fornecer informação a baixo custo e que constitui uma ferramenta ideal para transmitir notícias breves, pontuais e rápidas. Enviado aos meios de comunicação para serem publicados. O *press-release* foi criado por IVA Lee, em 1906, e significa “informação disponibilizada à imprensa”. É escrito tendo por base o que é notícia, o que é atual e de interesse público. Deve constituir informações sobre a organização, entidade ou empresa que veicula, de forma a dar credibilidade e sustentação à divulgação.

. **Clipping:** consiste num trabalho de pesquisa criteriosa de todos os órgãos de comunicação, de forma a obter todos os artigos que contenham informação relativamente à organização em questão. O *clipping* é visto ainda como uma mera atividade de juntar textos e, obviamente, ainda há organizações que o fazem desta forma. No entanto, hoje em dia, este trabalho deve ser estratégico e bem estruturado. A agilidade e rapidez é essencial a quem faz o trabalho de *clipping*, que deve ser usado estrategicamente pelas organizações, de forma a puderem tomar decisões rápidas para evitar repercussões negativas de uma determinada notícia. O *clipping* é importante na medida que permite à organização seguir de forma mais rápida às críticas, bem como às sugestões e erros que eventualmente possam aparecer nos artigos publicados. Esta situação, permite que a organização consiga reverter as informações que estejam incorretas e mesmo vir a potencializar as críticas mais positivas.

. **Revista de imprensa:** compilação de todos os elementos encontrados sobre a organização aquando do processo de *clipping*. É uma publicação periódica de uma organização, de cunho informativo ou de entretenimento, geralmente dirigida ao público em geral.

. **Edição de informativo, boletim, revista ou houseorgan:** publicados de acordo com a periodicidade que a organização considerar mais conveniente, o boletim, revista ou *houseorgan* são publicações de uma empresa ou entidade. São concebidos para divulgar os assuntos e as realizações da empresa ou entidade e podem assumir diferentes configurações, dependendo do público a que se dirigem. Os *houseorgan* tem o público interno como prioritário, mas acontece a organização conceber dois ou mais *houseorgans* para públicos distintos.

. **Relatório anual:** contemplado com toda a informação pertinente ocorrida no seio da organização ao longo de todo o ano.

. **Press-kit:** documentação relativa a assuntos particulares definidos pela empresa. São pastas que contêm textos principais sobre um tema/evento/produto/atividade de pessoa, empresa, organização ou entidade assessorada. Consiste em informações padronizadas, distribuídas à imprensa em ocasiões como eventos, entrevistas ou conferências de imprensa. Ao ser distribuído em conferências de imprensa ou entrevistas, serve como apoio às entrevistas.

. **Entrevista coletiva:** é um evento que busca prestar informações sobre um assunto por meio de perguntas de jornalistas previamente convocados.

. **Encontro informal:** consiste num encontro casual e informal entre os empresários e jornalistas onde se podem “estabelecer relações cordiais e de confiança”.

. **Entrevista (individual):** cedidas exclusivamente a um único meio de comunicação social, de forma a desvendar informação sobre determinado tema.

. **Artigos e discursos:** visam apresentar o parecer da organização sobre um determinado assunto solicitado pelos veículos de comunicação. Não devem ser confundidos com publicidade. Devem ser assinados por quem os redigiu.

. **Informe publicitário:** compra de um espaço em determinado meio de comunicação social, visando publicitar determinado conteúdo.

. **Telefone:** devido ao elevado número de contactos que estabelecem diariamente, as assessorias, estão intimamente dependentes das chamadas telefónicas para tratar de assuntos variados.

. **Viagens e visitas de imprensa:** encontros *in loco* que permitem às pessoas interagir de forma a estabelecerem relações profícuas.

. **Jornadas de portas abertas:** organização abre as portas ao público externo de forma a dar a conhecer as suas instalações.

. **Feiras, mostras e exposições:** dar a conhecer-se ao público externo, deslocando-se a locais estratégicos (por exemplo: escolas).

. **Congressos, conferências e apresentações:** realizadas para públicos diversos. Deve existir a preocupação de escolher o(s) palestrante(s) adequado(s) para o tema que se pretende apresentar.

. **Videoconferência:** é uma tecnologia que permite o contacto visual e sonoro entre pessoas que se encontram em lugares diferentes. Permite a comunicação entre grupos, mas também a comunicação pessoa-a-pessoa. É comum à comunicação interna e externa.

. **Patrocínio:** devem ser meticolosos, pois é o nome da instituição que está a ser visível a toda a comunidade. O patrocínio possui uma vertente comercial ou de marketing. É, essencialmente, uma relação comercial entre duas instituições: a marca que patrocina e a instituição patrocinada. Isto é, trata-se de uma troca de serviços: a marca que patrocina realiza um investimento, que pode assumir a forma de produtos/serviços, e a organização que recebe o apoio oferece visibilidade ao patrocinador.

. **Mecenato:** apoio e incentivo a fundações de cariz social com o objetivo de dar uma imagem positiva à organização. É um apoio financeiro com finalidade altruísta em ações normalmente sociais/culturais. O objetivo passa por contribuir para o desenvolvimento positivo de determinada causa: Por norma, a organização beneficiada acaba por referir o benemérito, e assim fornece status e valores sociais à marca.

. **Websites:** são um conjunto de páginas que são programadas numa linguagem específica da Web e apresentam conteúdos específicos.

. **Redes Sociais:** *Facebook, Twitter e LinkedIn*, ou aplicativos como *Snapchat* e *Instagram*, são sites e/ou aplicativos usados para partilhar informação.

Em suma, se comunicação interna pode ser sintetizada como “o padrão de mensagens partilhadas entre os membros de uma organização, cumprindo necessidades de interação humana, desenvolvimento de tarefas e a coordenação de objetivos” (Ruão, 2016, p. 49), comunicação

o mundo exterior” (Ruão, 2016, p.52). Um aspeto fundamental que interliga estas duas abordagens prende-se com a importância de as estratégias de ambas serem realizadas e coordenadas por gabinetes de comunicação, “tendo em conta o planeamento estratégico e a decisão da direção” (Santos 2012, p. 15).

Os gabinetes de comunicação possuem o seu próprio espaço dentro das organizações, e funcionam como parte integrante da mesma. São responsáveis pela comunicação externa e comunicação interna, de forma, a harmonizar todo o ambiente envolvente e informar os seus públicos quer internos quer externos. O facto de trabalharem para vários públicos suscita a preocupação de “apostar numa comunicação global, fundamental para proporcionar uma boa coordenação e estrutura de trabalho”. As vicissitudes dos vários públicos-alvo obrigam a estratégias comunicativas mais amplas (Esparcía & Almansa, pp. 50-51). Existe, portanto, uma compaginação obrigatória entre os gabinetes de comunicação e todas as estruturas da organização, com evidência nos órgãos máximos de forma a tornar todo o trabalho profícuo. Ou seja, o contacto permanente com a direção é essencial para o bom funcionamento de um gabinete de comunicação, que deve estar ligado permanentemente com os restantes departamentos da organização. Esta relação tem como objetivo receber informações. No sentido de tornar a comunicação mais fluída é importante que os departamentos se encontrem geograficamente próximos, unificando toda a comunicação envolvente. Caso isso não aconteça surgirá, com maior probabilidade, uma barreira comunicacional, o que não será saudável para o fim comum (Esparcía & Almansa, 2010, p. 54).

Segundo Esparcía e Almansa (2010, p. 56), “o contacto permanente com a direção é vital para o bom funcionamento de um gabinete de comunicação, que deve estar em contacto permanente com os restantes departamentos da organização”.

3. A comunicação autárquica

A comunicação autárquica começou a afirmar-se nos municípios portugueses a partir da década de 80, sendo hoje um elemento essencial para o bem-estar da sociedade. Na sua tese de mestrado, Lopes (2012, p.48) cita Custódio Oliveira para referir que esta eclosão da comunicação dos municípios ocorreu quando os autarcas tomaram consciência da importância que comunicar com a população – nomeadamente, explicando as suas ideias para o concelho – assumia para a sua reeleição. Neste âmbito, podemos concluir que a comunicação autárquica é “considerada como um factor de promoção da participação cívica e democrática no poder local” (Fernandes, 2011, p. 17).

Centrando-se no conceito específico de “comunicação municipal”, Camilo (1999, p.5) define este tipo de práticas como um “conjunto de actividades verbais ou extra-verbais, concretizadas pelos municípios ou tendo-os por referência, que visa legitimar os seus valores,

atividades e objetivos”. Para o autor, estas estratégias comunicativas enquadram-se num quadro mais amplo de instrumentos que visam “alcançar objetivos municipais específicos, independentemente da sua natureza política ou administrativa” (Camilo, 1999, p.2). Com efeito, um dos objetivos fundamentais da comunicação autárquica passa por estabelecer uma interligação entre os municípios e os cidadãos. No entanto, é possível enumerar outras funções e propósitos mais específicos que poderão ser atribuídos à comunicação dos municípios. Como sublinha Cardoso (2011, p.180), “a comunicação municipal tem a função de estabelecer a ligação entre os dirigentes políticos e os cidadãos, mas também a missão de cuidar da marca do município enquanto entidade corporativa, com um nome, uma imagem e possivelmente até produtos associados”.

Por seu lado, argumenta Lopes (2005, p. 15) que “a comunicação permite melhorar o processo de gestão da autarquia ao considerar, por exemplo, o intercâmbio de informação e opiniões tanto no interior da organização como entre a autarquia e o exterior”.

Numa perspetiva idêntica, Patrícia Pinto (2016, pp. 45-46) encontra na comunicação autárquica as missões de “informar os munícipes, trabalhar a imagem positiva da edilidade, fomentar a autarquia na área económica e social, estimular a cultura e o desporto, promover o turismo e garantir aos residentes que o nome do concelho é levado além-fronteiras pela diferença e pela primazia das ações estratégicas integrantes e de sucesso”.

Uma síntese da relevância deste papel da comunicação autárquica pode ser encontrada na posição do diretor do *Diário do Minho*, Joaquim Barbosa (2019), para quem, “num estado de direito democrático, com instituições políticas consolidadas do ponto de vista democrático, as redes sociais nunca podem substituir a comunicação oficial”. Isto é, muitos municípios acabam por depreciar a sua “porta de entrada” no contexto digital – o seu website autárquico, onde o município tem a oportunidade de partilhar com o cidadão toda a informação oficial.

Para o sucesso da sua missão, a comunicação municipal deve ser organizada, global e eficaz e, por isso, deve ser planeada, sistematizada, organizada e avaliada, tendo em conta que isso implica uma série de procedimentos. Estas ações envolvem, entre outras, determinar os objetivos; prever, antever e planear as etapas necessárias para concretizar esses objetivos; pesquisar para conhecer todo o processo de comunicação, desde o emissor ao recetor, e escolher as melhores táticas para atingir os fins; ou determinar quem é o responsável por cada ação, tendo em conta os recursos humanos e técnicos necessários para assegurar a concretização de todos os objetivos definidos (Cardoso, 2011, p.181).

Segundo Marco Costa (2018), as autarquias devem estimular e atualizar a sua comunicação de forma a incentivar a participação dos munícipes e do público em geral. Significa isto fomentar a transparência, ter sempre presente as questões de acessibilidade nas plataformas digitais, partilhar com os cidadãos informação de forma clara, simples e concisa, implementar um melhor

atendimento e modernização de serviços ou procurar envolver a comunidade nas atividades da própria autarquia.

Em conclusão, na comunicação autárquica deve prevalecer uma comunicação direta, próxima, transparente e apelativa, quer a nível interno quer externo (Pinheiro, 2016, p. 185). Os municípios têm o direito a ser informados do trabalho realizado pela sua autarquia nos vários contextos. Ainda há um caminho desafiante a nível da comunicação autárquica, em prol da modernização administrativa, suportada essencialmente pelas novas tecnologias.

Com a pandemia da Covid-19, as autarquias e juntas de freguesia assumiram um importante papel no apoio social e económico. Foi também a partir das comunicações autárquicas que se realizou grande parte da divulgação de informações essenciais para os cidadãos, tais como: alterações de horários e funcionamento dos serviços que o município oferece ao público em geral, cancelamento de atividades, tais como: festas da cidade; programas culturais; tasquinhas; entre outras; medidas de prevenção; apoios a vários níveis; ou medidas de proteção social aos grupos de riscos (Governo de Portugal, 2020; Padeiro et al., 2021).

De facto, os processos de confinamento e a redução da mobilidade limitaram a eficácia de formas mais tradicionais de comunicação como os cartazes, folhetos ou *outdoors*. Dadas as pessoas terem permanecido em casa, dedicaram mais tempo a navegar nas redes sociais e na internet (Andrade, 2021). Este aspeto poderá explicar a prioridade dada pelas autarquias, através dos seus gabinetes de comunicação às ferramentas online (Padeiro et al., 2021).

Não obstante a relevância de novos canais digitais, importa observar que os meios de comunicação locais continuam a ser um importante foco da comunicação autárquica (Maranzano, 2013, p. 19), constituindo-se como um dos grandes mediadores entre a autarquia e a população. As autarquias dependem da imprensa – e, de forma mais específica, da imprensa regional – para conseguirem fazer chegar as suas mensagens aos municípios. Isto implica a necessidade de conceber e implementar estratégias de comunicação políticas também destinadas a atrair a imprensa.

De facto, para os gabinetes de comunicação é imprescindível que haja uma boa relação com a imprensa local. Como refere Jerónimo (2012, p. 28), “o jornal regional [é] frequentemente «o primeiro balcão» onde são apresentados os problemas locais”.

É também neste âmbito que as câmaras municipais apoiam a imprensa regional mediante critérios estabelecidos, como exemplo o investimento publicitário, a aquisição de distribuição de exemplares das edições, o envio de material informativo e fotográfico, entre outros. Jerónimo (2012, p. 28) atesta também: “se por um lado um jornal é uma forma de controlo da opinião pública ou se é uma forma de promoção política, por outro, os jornalistas também precisam das informações enviadas pelas assessorias de imprensa”.

4. A comunicação organizacional e autárquica na era digital

De acordo com Crespo et al. (2011, p. 3), a “comunicação é a condição de funcionamento do espaço público de uma democracia de massas, quer no sentido descendente (do poder político ao eleitorado através dos media), quer o ascendente (da opinião pública aos políticos através das sondagens)”.

Considerando que comunicamos em todo o lado e a toda e qualquer hora, a comunicação é essencial, tanto nas organizações como na política. Este aspeto encontra-se bem refletido na asserção de Segarra e Terés (2009, p. 115) de que “se não comunicas, não existes. Se não comunicas não fazes política”. Ao longo dos tempos, a comunicação foi objeto de profundas transformações, essencialmente suscitadas pelo surgimento das novas tecnologias. Segundo Canel (2006, p. 234), essas alterações deram-se a três níveis: no nível político (política), no nível dos jornalistas (*media*) e no nível dos cidadãos (sociedade). Entre os fatores que suscitaram estas alterações, Canel refere também a mudança da comunicação política e as modificações verificadas no comportamento do eleitorado e dos *media*, com a emergência de novos canais de comunicação e proliferação de conteúdos.

Algo que une a comunicação organizacional e a comunicação política é a entrada na nova era digital, em que todos tiveram que se adaptar às mudanças e investir nas novas tecnologias. A internet “é a espinha dorsal da comunicação global mediada por computador” (Castells, 2011, p. 455). O uso da internet e, numa fase posterior, das redes sociais tem assumido uma importância extrema a todos os níveis e em todas as organizações.

Ureña (2011, p. 30) realça que as novas tecnologias estão, de facto, a transformar a política, já que através da internet a forma de comunicação entre os cidadãos e os políticos está em constante evolução. Admite mesmo Saiz (2010, p. 12) que “a não utilização da internet no campo político seria desperdiçar votos”. Também Castells (2007, p. 186) defende que “os governos a todos os níveis utilizam a internet principalmente como um quadro de publicidade eletrónica para divulgar a sua informação, sem realizar um verdadeiro esforço de interação real”.

No plano dos municípios, evidencia-se um cada vez maior recurso às redes sociais para comunicar quer a nível interno quer para o exterior, para dar a conhecer as suas políticas e comunicar com os seus públicos, de uma forma mais rápida e capaz de atingir diferentes camadas da sociedade. Este aspeto não pode ser desligado do que Sendin (2009) desvenda ser o papel destes novos canais de comunicação: “as redes sociais criaram sentimentos de pertença e desenvolveram relações entre pessoas num ambiente online, onde se agregam múltiplos serviços: consultar, disponibilizar, partilhar, editar e comprar conteúdos, sejam fotografias, textos, músicas, serviços e e-mail, jogos, vídeos ou informações”.

Entre as redes sociais com maior sucesso a nível global, encontra-se o *Facebook*. Uma análise feita pela Kepios (Amper Energia Humana, 2022) demonstra que, em outubro de 2021, havia 4,55 mil milhões de utilizadores das redes sociais em todo o mundo, o que equivalia a 57,6% da população global total. O utilizador normalmente usa ativamente ou visita em média 6,7 diferentes plataformas de redes sociais em cada mês e está em média duas horas e meia por dia no contexto digital. No mundo, todos os dias, as plataformas sociais são usadas mais de 10 mil milhões de horas, o que equivale a quase 1,2 milhões de anos de existência humana. Esta análise refere que o *Facebook* continua a ser a plataforma mais usada no mundo, com 2,895 mil milhões de utilizadores ativos por mês.

Como comentam Crespo et al (2011), “o *Facebook* é uma das mais importantes manifestações na Web 2.0”. A partir deste pressuposto não é de estranhar que a maioria das autarquias tenha a sua própria *Facebook*, como forma de comunicar com maior eficácia com cidadãos e trabalhadores.

O *YouTube*, fundado em 2005 é um dos websites de partilha de vídeos com mais sucesso. Para Crespo et al. (2011, p. 3), “o *YouTube* é o mais representativo, um dos sites mais visitados e usados pelos cibernautas, o que o torna um dos ícones da Web 2.0. Permite aos candidatos e partidos políticos criarem os seus próprios canais e que os seus vídeos sejam difundidos em tempo real a uma grande audiência”.

Já o *Twitter* foi a última destas ferramentas de comunicação a surgir no âmbito da Web 2.0, em 2006, tendo crescido de forma muito rápida. Segundo Crespo et al. (2011, p. 3), “o uso desta ferramenta na comunicação política é vantajoso, nomeadamente na divulgação, ainda que indireta, de agenda de um candidato e na difusão instantânea das notícias”. Também Simões et al. (2009, p. 49) admitem que o *Twitter* favorece a proximidade entre candidato e os utilizadores registados.

Não obstante o papel fundamental que estas redes vêm assumindo no contacto das autarquias com os cidadãos e também com os *media*, este crescente interesse pelas redes sociais não pode minorizar o papel essencial que o correio eletrónico ainda assume na comunicação com os municípios e, em particular, com os *media*.

5. Importância dos gabinetes de comunicação das autarquias para a democracia na era digital

Os gabinetes de comunicação são essenciais na divulgação e promoção da imagem de uma organização, pretendendo transmitir informações, interagir e fazer chegar as suas mensagens aos seus públicos-alvo, bem como constituem instrumentos indispensáveis para todas as instituições

que visam ter relevo nos meios de comunicação social e influenciar a opinião pública (Lopes, 2012, p.31).

De acordo com Ramos (*apud* Grilo, 2012, p.41), o gabinete de comunicação deve ser “a fonte oficial, através da qual se difundem as notas de imprensa, comunicados, comunicações oficiais que queiram fazer-se chegar à sociedade através dos media”. Também Lampreia (1999, p. 97), López (2007, p. 133), Canel (2010, p. 47) ou Beirão et al. (2010, p.252) referem que os gabinetes de comunicação assumem como objetivos essenciais a produção e elaboração de instrumentos que divulguem as atividades dos assessorados. No entanto, as responsabilidades dos gabinetes de comunicação extravasam as atividades de divulgação de mensagens juntos dos *media*. Como explica Almansa (2011),

os gabinetes de comunicação são o órgão que gere a comunicação de forma global, centralizada e unitária, devendo tratar todas as necessidades nesta matéria e não apenas algumas (por exemplo, não deve focar-se apenas na satisfação das necessidades informacionais da comunicação dos média). Desta forma, os gabinetes tratam atualmente das relações informativas com os meios de comunicação, das relações institucionais, da organização de eventos, das relações com a sociedade em geral, da comunicação interna, etc. Em última instância, trata-se de atender às demandas de todos os públicos da organização para a qual atua a assessoria de comunicação.

O gabinete de comunicação municipal tem um espaço próprio dentro das organizações autárquicas e é parte integrante das mesmas. Estes gabinetes tiveram que se adaptar à comunicação digital, tendo começado pelos sites municipais. Repare-se que, hoje, uma parte substancial dos municípios portugueses possui um website e página sem redes sociais, como o *Facebook* ou o *Instagram*, e dinamizam *newsletters*.

Em 1999, foi feito um estudo relativamente à presença na internet das câmaras municipais portuguesas (Santos & Amaral, 2000), tendo-se registado 153 sítios Web. Com o passar do tempo, esse número foi aumentando gradualmente. Um novo estudo sobre Local e-Government em Portugal conclui que 308 Câmaras têm presença na Internet, correspondendo à totalidade de câmaras municipais portuguesas (Soares et al., 2019).

Como refere Rodrigues (2011), o uso do *Facebook* nas autarquias é fundamental, dado que é possível “criar um espaço de diálogo informal com os cidadãos, inclusive, as suas potenciais soluções”. Existe a necessidade de haver uma atualização diária dos espaços online e de estes estarem abertos a perguntas e respostas, sugestões e melhorias. A título de exemplo, na Câmara Municipal de Pombal (CMP) muitas das respostas dadas aos munícipes são dadas através da rede social *Facebook*. Segundo Canavilhas (2009, p. 11), o *Facebook* facilita o desenvolvimento de sentimentos de pertença em relação à organização, pelo que pode melhorar a empatia dos cidadãos

com o município e o executivo. A página do *Facebook* deve estar enquadrada num plano estratégico: caso surja de forma isolada pode não contribuir de forma positiva para a imagem institucional (Bueno, 2010).

Neste contexto, os municípios devem saber explorar ao máximo as potencialidades destes novos canais de comunicação, como as redes sociais. Para Carvalho (2010), um dos erros comuns é a importação de modelos de comunicação do ambiente físico (*offline*) para o ambiente virtual (*online*), sem qualquer adaptação, esquecendo que os propósitos são diferentes.

Segundo Rodrigues (2011, p. 196), “a falta de profissionais especializados em design de comunicação e gestão de conteúdos, pelo menos ao serviço das autarquias, transformam muitos websites das autarquias numa experiência pobre para o utilizador”. No gabinete de comunicação da CMP, o responsável pela área do design está com uma avença e foi contratado para determinados serviços, porque há muito pouco tempo o gabinete apenas detinha um profissional de comunicação que fazia todo o trabalho. Este designer gráfico faz o seu trabalho em articulação com os informáticos do município.

Sabemos que o público está cada vez mais exigente, crítico e atento aos erros, e espera sempre a verdade. Rodrigues (2011, p. 195) aconselha “o uso do *Facebook* para criar um espaço de diálogo informal com os cidadãos, sendo uma ferramenta para auscultar os problemas do concelho, e, inclusive, as suas potenciais soluções”. O autor defende a necessidade de todos os acontecimentos do concelho e notícias de autarquias serem partilhados, usando fotos para ilustrar os mesmos.

Estes diferentes elementos apontam para a leitura de Li e Bernoff (2008), que realçam a necessidade de ter uma estratégia na forma como se comunica nas redes sociais. É também aqui que emerge a importância dos gabinetes de comunicação, os quais procuram combinar tarefas de comunicação, relações públicas ou, até mesmo, protocolo (Oliveira, 2012).

As principais funções de um gabinete inserido num contexto municipal são, essencialmente, a comunicação interna e externa, nomeadamente através dos meios de comunicação social; a publicidade e o *marketing* municipal, com a criação de uma base com notícias sobre o município; e as relações-públicas. Neste âmbito, estes gabinetes devem “abandonar a «comunicação de copy-paste» em favor de uma atividade mais posicionada na fronteira com o marketing centrada na conquista do cidadão, do turista e do investidor para benefício da localidade onde trabalham” (Rodrigues, 2011, p. 195).

As tecnologias da informação e comunicação fazem parte do nosso quotidiano e as redes sociais invadiram de tal forma o mundo que foram limitando a relevância de outros métodos de comunicação precedentes. As autarquias tiveram que seguir o caminho da modernização tecnológica para manter e ampliar a sua posição junto dos munícipes, procurando, desta forma,

aproximar o poder local dos cidadãos. Este aspeto dialoga também com o imperativo que Simões (2002, p.3) sublinha de tornar a administração pública mais rápida e mais transparente aos olhos de todos, através de uma melhor gestão de um dos seus recursos mais estratégicos, a informação. Num contexto progressivamente dominado por novas possibilidades tecnológicas, “a autarquia digital presta ao poder local e aos seus órgãos facilidades associadas ao uso de tecnologias da informação”. Num contexto progressivamente dominado por novas possibilidades tecnológicas, como menciona Gouveia (2004, p.24), “a autarquia digital presta ao poder local e aos seus órgãos facilidades associadas ao uso de tecnologias da informação”.

Capítulo 2

Estágio

Âmbito do estágio

O estágio foi realizado no âmbito do segundo ano de mestrado Jornalismo, no gabinete de comunicação da Câmara Municipal de Pombal (CMP), e teve a duração de 196 horas. Com início a 20 de outubro de 2020 e término a 23 de abril de 2021, o estágio permitiu-me colocar em prática muitos dos conhecimentos adquiridos nos anos anteriores. A escolha pelo gabinete de comunicação da CMP como entidade de acolhimento para a realização do estágio curricular foi previamente planeada, sendo uma entidade relacionada com a área de especialização do curso, a comunicação.

1. 1 - Entidade de Acolhimento

Câmara Municipal de Pombal

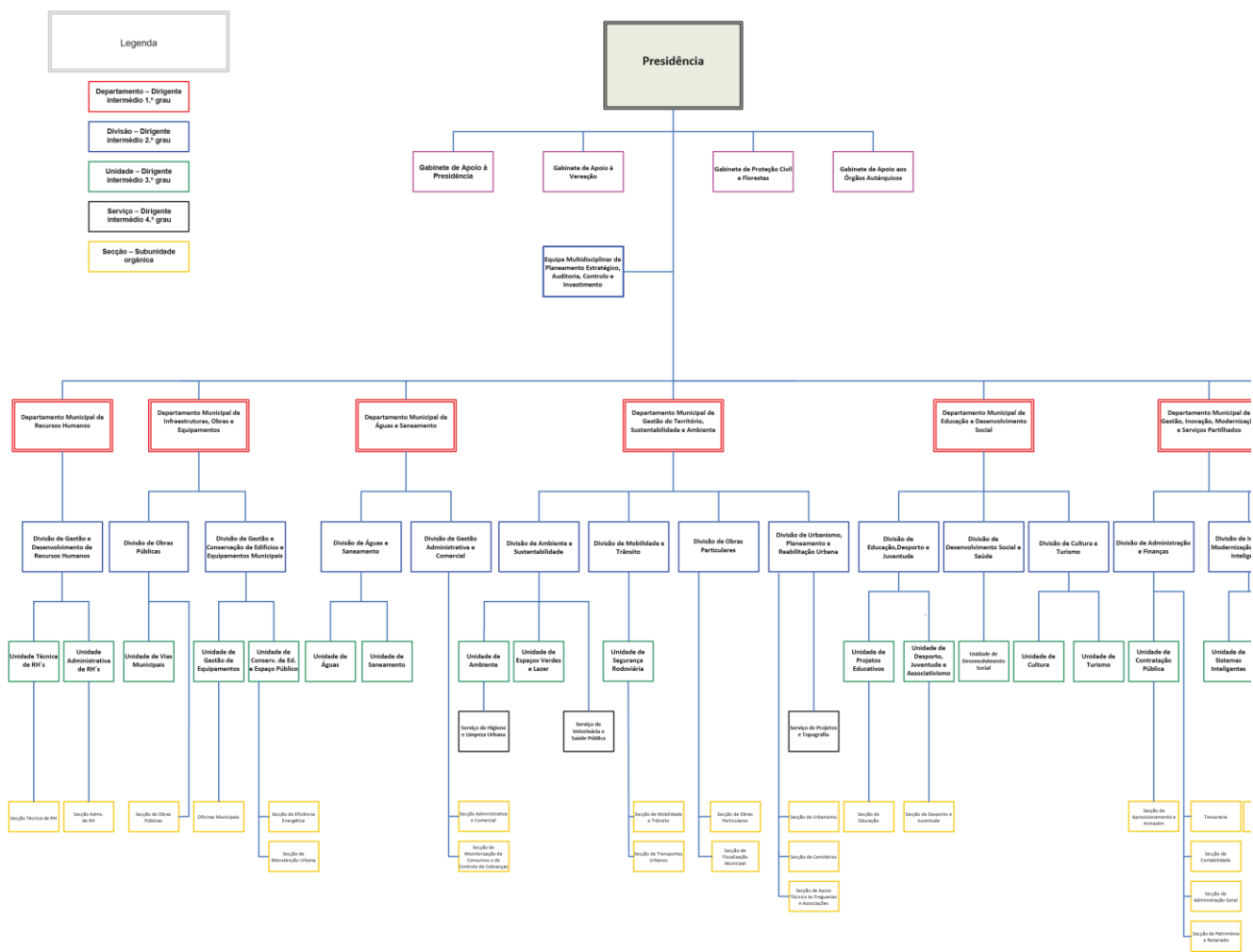
A Câmara Municipal de Pombal tem por missão definir e executar políticas tendo em vista a defesa dos interesses e satisfação das necessidades da população pombalense. Cabe à CMP a promoção do desenvolvimento do município em todas as áreas da sociedade civil, como a saúde, a educação, a ação social e habitação, o ambiente e saneamento básico, o ordenamento do território e urbanismo, os transportes e comunicações, o abastecimento público, o desporto e cultura, a defesa do consumidor ou a proteção civil. Estas responsabilidades são desenvolvidas em articulação com as freguesias.

Estrutura hierárquica da autarquia

O presidente da Câmara Municipal de Pombal é o Dr. Luís de Paiva Morão Alves, que foi eleito pelo PPD/PSD e é responsável por vários pelouros.

De salientar que o organograma que surge na página do município (ver Figura 1) não contempla o gabinete de comunicação. Este surge no âmbito do gabinete de apoio à presidência.

Figura 1 – Organograma da Câmara Municipal de Pombal



(Fonte: <https://www.cm-pombal.pt/organograma/>)

O gabinete de comunicação da Câmara Municipal de Pombal

O gabinete de comunicação da Câmara Municipal de Pombal situa-se no primeiro piso do edifício principal, junto ao gabinete de apoio à presidência.

O gabinete de comunicação da câmara de Pombal não possui um plano de comunicação, no entanto, tem alterado a sua forma de comunicar mediante a evolução das novas tecnologias.

Neste gabinete encontram-se dois profissionais: o coordenador do gabinete, antigo jornalista com vasta experiência na área dos *media*, que ingressou na Câmara Municipal de Pombal a convite do presidente da Câmara, e um designer gráfico.

A relação com os órgãos de comunicação social é da inteira responsabilidade do gabinete de comunicação. Também a gestão do website do município, bem como os conteúdos e as informações disponibilizadas nas redes sociais estão a cargo do gabinete. A produção de suportes digitais, tais como vídeos institucionais é outra das responsabilidades do gabinete.

De modo mais exaustivo, as responsabilidades do gabinete de comunicação passam por:

- Gerir a relação com os órgãos de comunicação social;
- Elaboração e divulgação de notas de imprensa;
- Promoção de eventos do município junto do público e dos órgãos de comunicação social;
- Elaboração da Agenda Cultural do Município e divulgação junto do público e dos órgãos de comunicação social;
- Recolha, tratamento e divulgação de informação solicitada pelos órgãos de comunicação social;
- Elaboração e envio da *newsletter*;
- Elaboração de material de preparação para intervenções do presidente;
- Elaboração de material de preparação de respostas e comunicados aos órgãos de comunicação social.

Em suma, o gabinete de comunicação trata de toda a informação emitida para o exterior. O gabinete produz notícias e alimenta os vários canais de comunicação geridos pelo município, tais como o *Facebook*, a *newsletter* ou o *YouTube*, fazendo também a ligação com a imprensa local, essencialmente através das notas de imprensa. Também é tarefa do gabinete a gestão da componente comunicacional do portal (publicitação de notícias, avisos, editais, agenda do município ou agenda do presidente), assim como presta auxílio nas questões de construção e gestão do portal.

O gabinete tem ainda a incumbência da gestão da TV Corporativa, que é um canal de comunicação interna que consiste em monitores instalados dentro de espaços da CMP, espalhados em lugares estratégicos, como na entrada da CMP, no refeitório ou na rodoviária. O gabinete também tem a função na gestão dos painéis LED, dos conteúdos publicados na aplicação móvel e dos serviços de *backoffice*.

A nível fotográfico, são feitos os registos dos eventos do município e dos eventos da agenda do presidente, assim como é assumida a responsabilidade de gerir o arquivo fotográfico do presidente. Os elementos gráficos são realizados por uma empresa subcontratada pelo município, tendo o gabinete a função de articular com a empresa de *design* a linha gráfica, prestar apoio aos restantes serviços nas questões gráficas, promover a imagem do município no exterior, elaborar promover convites, e tratar e adaptar imagens para as diferentes plataformas.

Públicos da comunicação da CMP

Caetano e Rosquilha (2007, p. 41) definem os públicos de uma instituição “como um grupo de pessoas que interessam a essa instituição, estando com ela directa ou indirectamente relacionados e para quais o trabalho de Relações Públicas se desenvolve”. A Câmara Municipal de Pombal, sendo uma instituição pública, cujo principal objetivo é servir a população nas diversas áreas, dirige-se a todos os munícipes, bem como outras pessoas ou entidades. Neste âmbito, podemos definir como público municipal todas as pessoas, quer tenham residência no concelho ou fora dele, e que são alvo de ações específicas de comunicação municipal. De forma mais específica, os públicos internos da comunicação da Câmara Municipal de Pombal são todos os funcionários, independentemente da sua função dentro da instituição. Os públicos externos compreendem uma panóplia de atores distintos, dos quais se destacam os munícipes, mas também outros agentes, como potenciais investidores ou turistas. Seguindo a tipologia de públicos-alvo proposto por Lampreia (1991, p. 97), deve ainda ser considerado o papel dos *media* noticiosos na mediação de informação que chega ao grande público.

Comunicação Interna CMP

A comunicação interna da autarquia pombalense é realizada maioritariamente pela intranet, uma plataforma do município onde é colocada toda a informação essencial e importante para os colaboradores da câmara. A plataforma é muito eficaz e de fácil leitura. A maior parte dos funcionários da instituição possui um computador pessoal com acesso à intranet, o que permite poupar tempo e deslocações dentro da instituição.

Para além da intranet, existe o e-mail institucional eletrónico que permite aos funcionários trocarem informações necessárias entre si. Cada funcionário possui um endereço eletrónico, com o seu nome e a designação do município (por exemplo: melanie.neves@cm-pombal.pt), possibilitando desta forma a comunicação e a identificação de quem está a enviar as mensagens.

Para além destas formas de comunicação existe informação nos *placards* do município espalhados pelas diversas secções.

Comunicação Externa CMP

No plano externo, a Câmara Municipal de Pombal possui diferentes canais de comunicação. Entre as soluções de comunicação externa utilizadas pela CMP, destacam-se as seguintes:

♣ **Agenda Cultural**

A CMP possui uma agenda cultural (**ver Anexo 1**) que é impressa de dois em dois meses e que tem como intuito a divulgação de todas as atividades que se realizam no município em determinado mês. Os conteúdos são enviados pelas diversas secções da CMP como o turismo, cultura, desporto, biblioteca, entre outros. Os responsáveis das divisões sistematizam as atividades que tem programadas para determinado mês e enviam a informação para o gabinete de comunicação. Aqui, é feito um alinhamento de toda a informação por datas, que, posteriormente, vai à consignação do presidente da CMP. Após a autorização, é enviado para a gráfica e posteriormente a agenda é colocada à disposição da população nos diversos locais públicos pertencentes à câmara municipal de Pombal. A agenda tem cerca de 20 páginas, muito colorida, e apresenta várias imagens que completam graficamente os textos. Nesta, encontram-se os vários eventos que vão decorrer em Pombal, com destaque para a área da música, cinema, literatura, recriações históricas, gastronomia, eventos culturais e desporto de natureza.

♣ **Cartazes**

Os cartazes (**ver Anexo 2**) são um meio de comunicação externa privilegiado, e servem para divulgar acontecimentos ou eventos promovidos pela Câmara Municipal de Pombal. Estas divulgações são feitas nos *outdoors* da cidade, colocados em pontos estratégicos, mas também nas traseiras dos autocarros urbanos que o município possui. Estes possuem pouco texto e tendem a ser visualmente apelativos.

♣ **Sítios do Município**

ACMP utiliza várias redes sociais: o *Facebook*; *Twitter*; *Instagram*; *YouTube* para divulgação de informações.

Facebook:

A CMP através do gabinete de comunicação procura incrementar a sua presença online. A página do *Facebook* da CMP é atualizada diariamente (**ver Anexo 3**).

Esta página apresenta pequenos textos, acompanhados por fotos, com informação do que se passa no concelho. Evidencia-se igualmente um amplo recurso à veiculação das imagens dos cartazes com o objetivo de promover eventos e atividades. Existem ainda vídeos com profissionais da CMP abordando diversos temas. As notas de imprensa também são publicadas no *Facebook*.

Twitter:

O *Twitter* é uma rede social que simula um blog pessoal. A plataforma oferece um espaço de 280 caracteres para mandar mensagens sobre “O que se está a passar?” para todos os seguidores. As mensagens são dinâmicas e rápidas e são chamadas de “*Tweet*”.

A CMP possui a ferramenta online “*Twitter*” (**ver Anexo 4**) desde Outubro de 2009. A página existe, mas não tem sido atualizada desde 2017. Tem cerca de 2000 seguidores.

YouTube:

O *Youtube* é o nome da plataforma de partilha de vídeos mais conhecida e utilizada no mundo. É também a segunda maior plataforma de buscas, sendo que a primeira é o Google. A CMP possui a plataforma Youtube (**ver Anexo 5**) desde 2013, sendo que o primeiro vídeo publicado em 2014 teve 520 visualizações. Possui 856 subscritores e conta com 152697 visualizações no total. No *Youtube* da CMP são partilhados vídeos sobre tertúlias, briefings de imprensa, eventos, conferências, sendo as reuniões de câmara que surgem com o maior número de visualizações.

Instagram:

O *Instagram* é uma [rede social](#) online de partilha de [fotos](#) e [vídeos](#) entre os seus utilizadores e permite aplicar filtros digitais e partilhá-los em uma variedade de serviços de redes sociais, como [Facebook](#), [Twitter](#), [Tumblr](#) e [Flickr](#).

A CMP também está presente nesta rede social (**ver Anexo 6**), com a publicação de fotos. Atualmente conta com 785 publicações, 3475 seguidores e segue 470 pessoas. Esta rede é atualizada e nas últimas fotos publicadas estão relacionadas com o tema da Pandemia.

Press-releases:

As notas de imprensa do município são a prioridade do gabinete de comunicação. A maior parte do trabalho consiste na elaboração das mesmas. As *press-release* são uma peça-chave na relação da autarquia com os meios de comunicação social. São utilizados pelos assessores de imprensa para divulgar eventos, novidades e outros assuntos relevantes para os jornalistas e os

meios de comunicação em geral. O objetivo consiste em despertar o interesse dos meios de comunicação de forma a promover as atividades, informar o público e promover a imagem da autarquia.

O formato das notas de imprensa da CMP é clássico, procuram ser comunicados atrativos e com informação importante para chamar a atenção da comunicação social para que possam ser publicados. Procuram utilizar uma linguagem simples, tendo como características a objetividade, a clareza e apresentar as informações de uma forma o mais completa possível.

Na CMP utiliza-se o modelo da Pirâmide Invertida, em que as informações mais importantes vêm sempre no primeiro parágrafo e introduz rapidamente o assunto a quem está a ler, aprofundando os detalhes nos restantes parágrafos. As perguntas: O quê? Quem? Quando? e onde? surgem logo no primeiro parágrafo, o Porquê? E como? nos restantes. De salientar que os títulos são muito importantes e tem que chamar a atenção dos jornalistas. Estes, recebem centenas de e-mails e obviamente um título atrativo faz com que sintam vontade de ler. Os títulos procuram ser curtos, claros, diretos e estarem relacionados com o conteúdo da nota de imprensa.

As notas de imprensa da CMP possuem o local e a data antes do título e no final os dados de contato. Depois de escritas e tendo em atenção os critérios referidos, a câmara possui uma rede de contatos de vários meios de comunicação social quer locais quer nacionais e envia para todos ao mesmo tempo.

Experiência do estágio

Breve descrição da experiência do estágio

No dia 1 de outubro de 2020, apresentei-me no gabinete de comunicação da Câmara Municipal de Pombal para dar início ao meu estágio curricular. O meu primeiro contacto foi com o meu orientador de estágio na instituição, Orlando Cardoso, coordenador do respetivo gabinete, o qual me fez uma breve apresentação do gabinete e do outro colega que também trabalha nesta secção.

Os objetivos do estágio passaram pelo conhecimento da autarquia e o seu funcionamento na área da comunicação.

Com o estágio coloquei em prática aquilo que foi interiorizado no decurso das disciplinas de mestrado. Foi-me possível conhecer o trabalho *in loco* e entender como realmente funciona um gabinete e de que forma é feita toda a gestão da comunicação municipal.

De salientar que não tirei proveito do estágio na totalidade porque os estagiários acabam por

estar condicionados à realização de determinadas tarefas, enfatizando a observação direta, da qual se deve tirar o maior benefício possível desta experiência. Esta dificuldade em usufruir da experiência do estágio foi também dificultada pelo contexto da pandemia da Covid-19, que conduziu ao cancelamento de várias iniciativas agendadas, à limitação das saídas em trabalho e a um modelo de estágio em teletrabalho.

O tempo que passei no gabinete deu para perceber o que é feito e de que forma e como funciona o gabinete. As atividades desenvolvidas foram muito monótonas e sempre as mesmas, não tendo tido oportunidade de realizar algo diferente. Houve por parte do orientador muita dificuldade em encontrar tarefas que me pudesse atribuir.

2.2.2 - Objetivos do Estágio

Os principais objetivos do estágio incidiram sobre a aplicação de conhecimentos adquiridos no âmbito do mestrado, bem como observar na prática de que forma é realizada o trabalho num gabinete de comunicação, ou como é efetuado o contacto com o público e os órgãos de comunicação. Para além disso, as metas centraram-se na aprendizagem diária, quer com profissionais do gabinete, quer no contacto com o público. Especificamente, os objetivos foram os seguintes:

- . Desenvolvimento da capacidade de integrar um ambiente profissional e de trabalho;
- . Trabalhar em equipa com profissionais experientes;
- . Perceber o funcionamento e o tipo de trabalho realizado num gabinete de comunicação de uma autarquia;
- . Desenvolver o espírito de iniciativa e autonomia;
- . Desenvolver competências no âmbito da comunicação com diferentes públicos;
- . Colocar em prática as tarefas solicitadas pelo orientador.

Com o estágio, desenvolvi as minhas capacidades de análise, sentido crítico, assim como competências relacionais de comunicação e de trabalho em equipa.

2.2.3. Tarefas realizadas

As atividades enumeradas de seguida refletem todo o trabalho elaborado no gabinete de comunicação da Câmara Municipal de Pombal, ao longo das 196 horas. Estas atividades requereram conhecimentos adquiridos durante os anos transatos, mas também experiências prévias do contexto laboral. Apresentam-se, de seguida as atividades:

- . Digitalização de jornais e revistas com notícias do concelho de Pombal;
- . Elaboração de *clipping*;

- . Planificação de vídeo para piscina municipal referente à Covid-19;
- . Realização de notas de imprensa, referentes a áreas distintas como a cultura, sociedade, apoios, educação, obras públicas.
- . Colocação de conteúdos no portal do município, assim como nas redes sociais.

Importa observar que, no contexto particular da pandemia da Covid-19, várias atividades do estágio foram substancialmente limitadas. Neste âmbito, a observação direta também fez parte do meu percurso no estágio. Com efeito, consegui ter a perceção de muitas coisas que se passavam no gabinete somente através da observação. Aqui, posso ainda incluir outras atividades como:

- . Ida a alguns eventos, muito poucos, devido ao cancelamento de última hora dos mesmos;
- . Acompanhamento das reuniões de câmara por videoconferência.

Houve por parte do orientador e do responsável por design uma grande entreaajuda e espírito de equipa, sempre muito recetivos na explicação que faziam.

2.2.4 - Reflexão sobre as atividades e experiência adquirida

O estágio prendeu-se com a realização de algumas tarefas solicitadas pelo orientador, algumas de cariz mais teórico outras mais práticas.

Existiram atividades de cariz mais teórico e outras que proporcionaram intervenção prática. Não obstante todo o trajeto de aprendizagem, as valências práticas acabaram por se assumir como a atividade mais dinâmica, mais interativa e, concomitantemente, mais benéfica.

Por via de um ambiente sério e responsável, mas ao mesmo tempo informal, o período de estágio serviu para aquisição de princípios de autonomia, sentido de responsabilização e capacidade de trabalho em grupo. Este tipo de abertura, entreaajuda e coesão facilitou, em primeira instância, a integração da estagiária e, em segundo lugar, a resolução de questões mais complexas que foram surgindo durante a prossecução das tarefas. O conjunto de atividades realizadas permitiram aprimorar competências, tendo cada uma delas importância distinta.

No entanto, foi uma mais-valia, que possibilitou colocar em prática aquilo que tinha aprendido a nível teórico nas aulas de mestrado.

De salientar que a elaboração de *clipping* se tornou uma tarefa monótona, mas feita diariamente.

Realizei um guião para colocar em prática nas piscinas, devido à Covid-19, tal atividade não foi terminada. Este guião consistia em fazer um vídeo de um percurso nas piscinas, a abordar as regras impostas pela pandemia. Por exemplo: iniciava com uma mensagem do vereador a referir os cuidados a ter e as normas e depois era seguir o protocolo das regras (onde desinfetar as mãos, onde trocar o calçado, como utilizar os balneários, onde deixar a máscara, de que forma utilizar as pistas e os procedimentos a ter na saída da piscina).

Apesar de já trabalhar na Câmara Municipal de Pombal, desconhecia o que o gabinete de comunicação fazia, pelo que esta aprendizagem foi relevante.

Tratou-se de um período bastante gratificante a nível pessoal e, mais importante do que isso, dotou-me de ferramentas úteis para o futuro profissional. Os objetivos traçados inicialmente foram atingidos praticamente na plenitude. Devido às boas relações com os membros da equipa foi, paulatinamente, desenvolvido o espírito de iniciativa e autonomia, com enfoque na realização de *clipping*. O segundo aspeto referido ajudou igualmente a desenvolver competências ao nível da comunicação com diferentes públicos.

2.2.5. Relação entre os conhecimentos adquiridos no mestrado e o estágio

Este período de 196 horas de estágio proporcionou-me um bom ambiente de trabalho, e melhoria dos meus conhecimentos, que foram adquiridos ao longo do mestrado de comunicação e jornalismo.

Este estágio contribuiu bastante para a minha realização pessoal e profissional, proporcionando-me a possibilidade de executar tarefas que me obrigaram e me ajudaram, de certo modo, a desenvolver várias competências como a autonomia, a criação/imaginação, e o contacto pessoal.

As diferentes disciplinas do mestrado trouxeram-me conhecimentos e competência que pode aplicar no decurso do meu estágio.

A disciplina de Comunicação e Redes foi bastante importante, pois deu-me a conhecer o funcionamento das sociedades em rede, com a entrada na era digital, a emergência de novas tecnologias um maior enfoque na cidadania e participação. Uma vez, que terminei a minha licenciatura há muitos anos, esta disciplina abriu-me os horizontes na nova era online. Jornalismo, Investigação e Reportagem trouxe-me informação sobre a nova forma de se fazer jornalismo, reportagens, como analisar um trabalho jornalístico, os novos processos e metodologias de investigação jornalística. A área das Questões Críticas da Comunicação e dos *Media*, deu-me ferramentas para olhar de forma crítica para os *media*, através da cultura e da comunicação, e para as suas consequências sociais. Indubitavelmente, a disciplina de Comunicação Organizacional foi muito produtiva e interessante, dado que abordámos a questão da comunicação interna e externa, e os desafios que as organizações enfrentam neste mundo de competitividade. Na disciplina mais prática de Laboratório Audiovisual adquirimos competência na área das narrativas digitais e na produção áudio e vídeo.

Capítulo 3

Estudo de caso

3. Estudo de caso

Objetivos e Metodologia

Como referem Quivy e Campenhoudt (1998, p.44), “a melhor forma de começar um trabalho de investigação em ciências sociais consiste em esforçar-se por enunciar o projecto sob a forma de uma pergunta de partida. A pergunta de partida servirá de primeiro fio condutor da investigação”.

O estudo que aqui se apresenta assume como pergunta de partida: “Qual a importância dos gabinetes de comunicação das autarquias, no contexto atual da pandemia?”. Este propósito de investigação fundamenta-se, por um lado, na discussão sobre o papel da comunicação autárquica, e dos seus gabinetes de comunicação, para o funcionamento dos processos democráticos. Por outro lado, sustenta-se também no reconhecimento de que o contexto pandémico apresentou um conjunto de desafios específicos para a condução do trabalho destes gabinetes e na hipótese de este panorama ter conduzido a uma reorganização das formas de trabalho, acentuando o papel da relação com a imprensa – e dos *press releases* – enquanto canal de comunicação.

Considerando a multiplicidade de subquestões específicas que esta pergunta mais abrangente pressupõe, poderemos enunciar um conjunto de outros objetivos mais particulares – nomeadamente, se as notas de imprensa enviadas pelo gabinete de comunicação são utilizadas no jornal local e com que frequência, bem como perceber se são uma ferramenta importante na divulgação de assuntos relacionados com a autarquia e de que forma foram úteis na situação de Covid-19.

Tendo em perspetiva estes objetivos, este trabalho compreendeu duas abordagens distintas.

Numa primeira fase, procurámos realizar uma análise do conteúdo das notas de imprensa emitidas pelo gabinete de comunicação da CMP. Esta análise incidiu sobre o teor de 256 notas de imprensa, que correspondem ao período que medeia 1 de novembro de 2018 e 31 de julho de 2021. Com o objetivo de aprofundar esta investigação, procurou-se também analisar, de forma mais particular, as notas de imprensa utilizadas pela publicação local “Pombal Jornal”. A recolha de *corpus* de análise foi realizada a partir dos arquivos do gabinete de comunicação da CMP e dos arquivos do “Pombal Jornal”.

Esta análise, de natureza mais quantitativa, focou-se nas seguintes variáveis:

- . Número de notas de imprensa emitidas mensalmente;
- . Número de notas de imprensa utilizadas pelo jornal analisado (mensalmente);
- . Temáticas das notas de imprensa;

- . Referências à Covid-19 nas notas de imprensa;
- . Correspondência entre o teor das notas de imprensa e os artigos do jornal;
- . Texto da notícia igual ao texto da nota de imprensa;
- . Autoria dos textos do jornal.

Atendendo às limitações intrínsecas da análise de conteúdo das notas de imprensa para uma resposta mais ampla aos objetivos deste estudo, procurámos complementar esta análise com a realização de duas entrevistas qualitativas semiestruturadas a Orlando Cardoso, responsável do gabinete de comunicação da CMP, e a Manuela Frias, diretora da publicação “Pombal Jornal”.

Como refere Patrícia Horta (2010, p. 22), a entrevista é um método de recolha de dados, que possibilita “ao investigador desenvolver intuitivamente uma ideia sobre a forma como os participantes interpretam os factos do mundo”. Neste âmbito, procurou-se não padronizar os guiões das entrevistas, conferindo liberdade aos entrevistados para abordarem os assuntos. Não obstante partissem de dois guiões de distintos, visou-se que as questões cruzassem as temáticas abordadas: modos de funcionamento do gabinete de comunicação e estratégias aplicadas; a comunicação autárquica no contexto digital; relação entre o gabinete de comunicação e a imprensa local; o papel dos comunicados de imprensa; e desafios da comunicação no contexto pandémico. Estas temáticas serviram também de mote para a elaboração das categorias a partir das quais analisámos o conteúdo das respostas.

Notas de imprensa enquanto canal de comunicação

Na Tabela 1, é possível constatar a diferença entre o número de notas de imprensa emitidas pelo gabinete de comunicação da autarquia e o número de notas aproveitadas pela publicação enquanto fonte.

Tabela 1 – Relação entre número de notas de imprensa enviadas pelo gabinete de comunicação da CMP e notas de imprensa utilizadas pelo “Pombal Jornal”

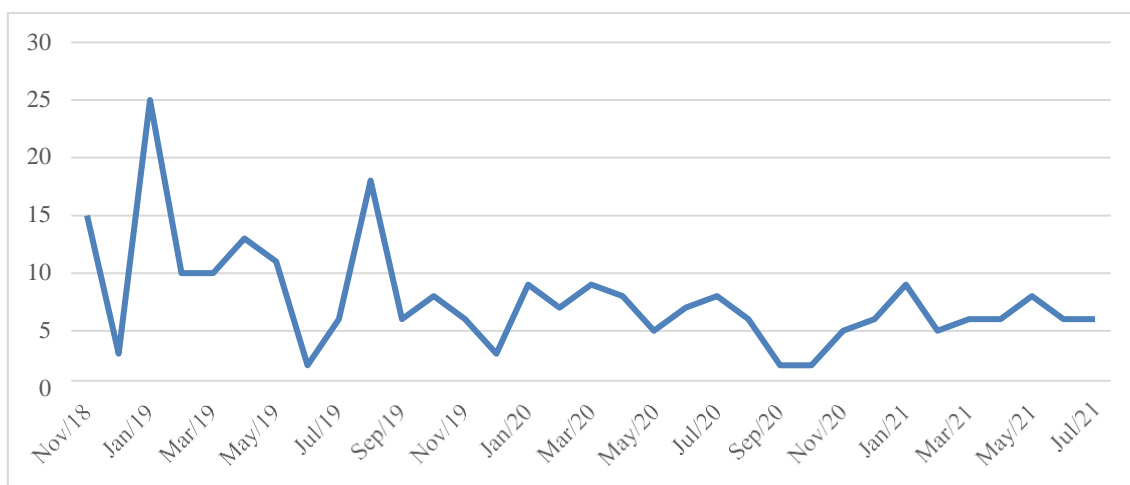
	Notas de imprensa enviadas	Notas de imprensa utilizadas enquanto fonte
2018 (nov.-dez.)	40	18
2019	192	118
2020	225	74
2021 (jan.-jul.)	74	46
Total	531	256

(Realizado pela autora; Fontes: Arquivo do gabinete de comunicação da CMP e arquivo do “Pombal Jornal”)

Como os dados da Tabela 1 sugerem, mais de metade das notas de imprensa (52,0%) não foram utilizadas pelo jornal enquanto fonte de informação. Como discutimos posteriormente, este

aspecto não pode ser desligado do facto de o jornal utilizar os seus próprios meios no contacto com os eventos e acontecimentos noticiados, dispensando a intervenção das notas de imprensa. Ao mesmo tempo, a dependência dos *pressreleases* enquanto fonte poderá estar relacionada com os próprios assuntos abordados pelo jornal. Como sugerem os dados da Figura 2, é nos períodos em que a CMP promove mais eventos que se evidencia um maior recurso às notas de imprensa.

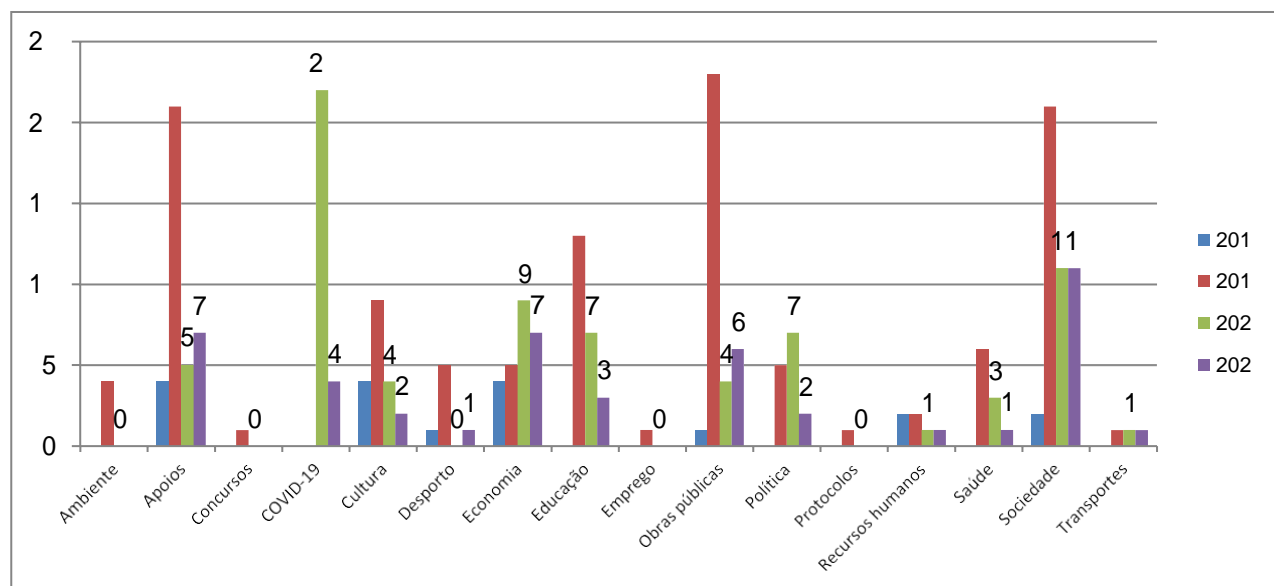
Figura 2 – Evolução do número de notas de imprensa utilizadas pelo “Pombal Jornal” enquanto fonte (por mês)



(Realizado pela autora; Fontes: Arquivo do gabinete de comunicação da CMP e arquivo do “Pombal Jornal”)

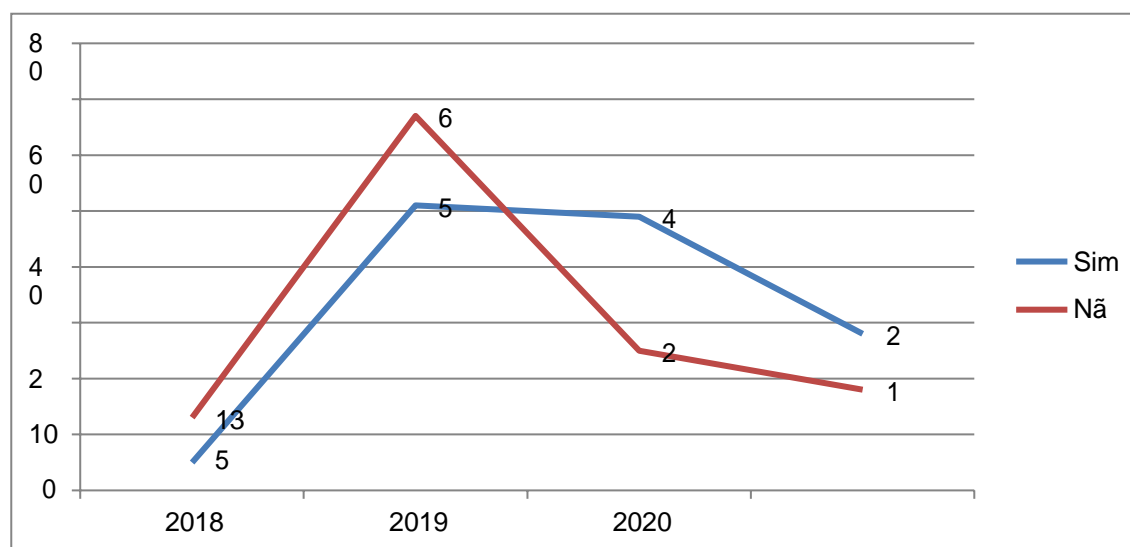
Esta relação entre o recurso às notas e a promoção de eventos está também implícita numa redução substancial da utilização de notas durante o período de confinamento, quando vários eventos foram adiados ou cancelados.

As transformações introduzidas contexto pandémico estão igualmente patentes numa análise mais aprofundada das temáticas das notas de imprensa utilizadas pelo jornal ao longo destes períodos, onde se evidencia uma alteração dos assuntos privilegiados antes e depois de 2020 (ver Figura 2).

Figura 3 – Temáticas das notas de imprensa utilizadas pelo “Pombal Jornal” enquanto fonte

(Realizado pela autora; Fontes: Arquivo do gabinete de comunicação da CMP e arquivo do “Pombal Jornal”)

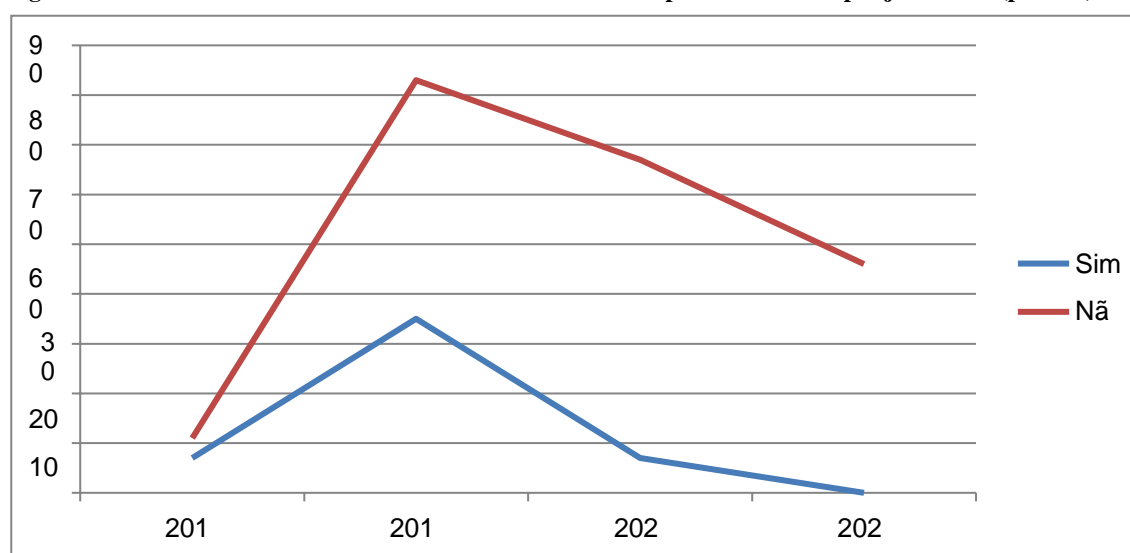
É também de destacar a sobrerrepresentação da temática Covid-19 a partir de 2020. Aliás, este elemento é bem patente numa reorganização dos assuntos que dominam a agenda da comunicação da CMP, onde a ênfase de temáticas tradicionalmente relacionadas com a vida das autarquias – como Sociedade, Apoios ou Obras Públicas – é substituída por um maior relevo de informações relacionadas com o contexto pandémico. As temáticas das notas de imprensa que abordam o tema Covid-19 são: centro de testes e o atendimento aos cidadãos; planos de retaguarda para lares; número de infetados no concelho; o cancelamento de espaço pertencente ao município devido ao aumento do número de infetados; surtos em instituições; apoios do município às instituições que fecharam devido à pandemia.

Figura 4 – Correspondência entre o teor das notas de imprensa e os artigos do jornal

Na Figura 4, podemos constatar o número de textos publicados no jornal que resultam de publicação direta do texto da nota de imprensa (sem edição), assim como o número de textos do jornal que recorrem à nota de imprensa como fonte.

Dos 256 textos analisados que recorrem às notas de imprensa enquanto fonte, podemos verificar que a maior parte resulta de uma publicação direta do texto do comunicado, sem outro tipo de intervenção ou trabalho jornalístico.

Figura 5 – Número de textos noticiosos com base nas notas de imprensa assinados por jornalistas (por ano)



(Realizado pela autora; Fontes: Arquivo do gabinete de comunicação da CMP e arquivo do “Pombal Jornal”)

Como se pode verificar nos dados apresentados na Figura 5, a maior parte dos textos noticiosos que resultaram de um recurso às notas de imprensa não são assinados. Aliás, no ano de 2021, no período de análise de janeiro a julho, nenhuma nota de imprensa foi assinada. Os textos que são assinados referem-se inteiramente a textos editados pelo jornal, pelo jornalista Orlando Cardoso, que estava na redação e que posteriormente foi convidado para ser responsável do gabinete de comunicação da CMP.

- Modos de funcionamento do gabinete de comunicação da CMP e estratégias

O gabinete de comunicação da CMP, está integrado no Gabinete da Presidência, mas funciona de forma autónoma, e tem como principal finalidade impulsionar o projeto comunicacional, através da organização de eventos, garantindo a coerência e a promoção da interatividade entre os serviços autárquicos e os municípios. Possui uma agenda e vai cumprindo o

que está estipulado. O principal objetivo do gabinete é que os municípios estejam informados sobre o que se passa na autarquia, no que concerne os seus projetos e investimentos. Esta divulgação é feita através das notas de imprensa.

As principais estratégias do gabinete, segundo Orlando Cardoso (*entrevista*), passam pela elaboração de uma análise SWOT (uma análise das Forças, Oportunidades, Fraquezas e Ameaças) e pela elaboração do plano de comunicação, que ainda não existe, mas onde estará refletida a estratégia comunicacional, tendo em conta a comunicação interna e externa.

No que toca às estratégias locais, dado que estas são dirigidas em particular aos municípios e aos residentes do concelho, focam-se em aspetos que melhorem a qualidade de vida dos pombalenses, a nível nacional, na promoção do território e da marca Pombal como destino de excelência e diferenciador, de forma a atrair novos visitantes e investidores. Procuram acima de tudo que a comunicação seja “coerente, ajustada, mas com a mesma finalidade” (Cardoso, *entrevista*), seja para a comunicação dirigida aos meios de comunicação quer ao público em geral. Concordamos que Orlando Cardoso olha para o futuro com a expectativa de melhorar o funcionamento do gabinete a nível essencialmente da comunicação.

. Relação entre o gabinete de comunicação e a imprensa local

Para uma comunicação mais eficaz, é preciso que haja uma boa relação com os meios de comunicação, não só a nível local e regional, mas também a nível nacional. Relativamente a esta relação, Orlando Cardoso (*entrevista*), dada a sua vasta experiência e conhecimentos de profissionais da área, refere que a mesma é excelente: “Saber compreender o jornalista é essencial para existir um bom relacionamento”.

Como enfatiza Ribeiro (2015, p. 120), o relacionamento com os jornalistas implica dignidade, partilha de experiências e credibilidade da mensagem”. Cabe ao profissional de “relações públicas” descobrir as formas mais adequadas para identificar, encontrar e persuadir o público-alvo, sendo necessário que a relação depois de criada seja mantida, essencialmente no contato cara-a-cara. Em relação às autarquias, a estratégia de manter uma relação boa com os *media* passa por procurar com que a imagem do município surja em contextos positivos e auxiliar os jornalistas a fazerem o seu trabalho, fornecendo-lhes informações úteis para o público. Isto é, a CMP e o seu gabinete de comunicação apoiam o jornal local por duas vias: alimentando os meios de comunicação com notícias, mas também fazendo publicidade institucional. Estas duas dimensões permitem ao gabinete promover o município e a imagem que pretendida para o exterior.

Manuela Frias (*entrevista*), diretora e jornalista do “Pombal Jornal”, realça que a relação com a autarquia é cordial, próxima e de disponibilidade. Sempre que o meio de comunicação necessita de esclarecimentos por parte da autarquia, enviam e-mail ou solicitam uma reunião para

ser recebido pelo presidente ou vereador responsável pela área e são sempre bem recebidos.

Existe uma maior abertura ao diálogo e um clima favorável de esclarecimento de assuntos, o que tem influência no resultado final da notícia. Importa salientar que este relacionamento não significa que o gabinete de comunicação faça uma tentativa de condicionamento ou controlo do trabalho do jornalista, ou que este último não mantenha o rigor e a isenção que são exigidos para a função. Significa antes o reforço da interacção entre o jornalista e a fonte, neste caso o município, para que ambos consigam cumprir as suas tarefas da forma mais eficaz possível. A partir das duas entrevistas realizadas, depreende-se nunca terem existido problemas entre município e o jornal, e vice-versa. Aliás, importará relevar que o responsável pelo gabinete de comunicação da CMP trabalhou no “Pombal Jornal”, antes de ingressar no gabinete.

. O papel dos comunicados de imprensa

Quanto às notas de imprensa, que são indubitavelmente o cerne do trabalho do gabinete, Orlando Cardoso (*entrevista*) considera que estas devem ser informativas e esclarecedoras, para que os jornalistas as consigam trabalhar e difundir a informação, seleccionando o que encaram como mais útil. Quanto aos canais digitais, o responsável afirma que os conteúdos “devem ser mais abreviados e resumidos”, comunicando o essencial, para que o leitor seja informado em poucos segundos.

Os comunicados de imprensa da CMP obedecem a um conjunto de critérios: devem empregar títulos curtos, concisos e atrativos, que resumam a informação mais importante e que permitam aos diferentes públicos uma identificação imediata do tema desenvolvido; devem ter um *lead* que contenha os elementos essenciais; e no concerne o desenvolvimento do texto, este não deve ser muito extenso, focando-se em expressar o essencial. Por vezes, os comunicados possuem fotos que completam e ilustram o texto.

Os comunicados de imprensa são enviados para vários meios de comunicação social, a nível local e nacional. A CMP tem uma base de dados com vários contatos, redige o comunicado e procede à sua distribuição através de e-mail.

Por seu lado, relativamente às notas de imprensa, Manuela Frias (*entrevistas*) refere que a maior parte dos comunicados versa sobre assuntos tratados em reuniões camarárias ou divulgação de eventos, e que nem sempre usam os textos na íntegra. Conquanto a comunicação autárquica não defina os assuntos tratados no jornal, há um espaço noticioso para as informações da autarquia.

. A comunicação autárquica no contexto digital

Um fator fundamental do impacto da comunicação autárquica refere-se ao alcance das publicações, quer através das notas de imprensa, quer através da agenda do município ou das redes

sociais. Num contexto anterior à popularização da internet, o município recorria a métodos tradicionais para comunicar, através das notícias que eram publicadas nos jornais e na agenda cultural. Atualmente, a internet e as redes sociais vieram abrir novos caminhos.

Sobre o contexto digital, Orlando Cardoso (*entrevista*) refere que “é impensável imaginar-se a comunicação autárquica sem o contexto digital. Pombal tem procurado recorrer às redes sociais para fazer a sua comunicação, essencialmente através do audiovisual, nas transmissões de “*live streaming*” de conferências de imprensa, de palestras, de eventos, de espetáculos, entre outros. “De realçar que as restrições impostas pela pandemia Covid-19 também proporcionou que se recorresse, cada vez mais, às plataformas digitais” (Cardoso, *entrevista*).

Orlando Cardoso (*entrevista*) reforça também que “as redes sociais permitem que cada utilizador exprime e dê a sua opinião, muitas das vezes com «críticas fáceis», é fundamental que as instituições saibam comunicar e gerir diversas opiniões”.

Neste âmbito, também a questão do *marketing* territorial assume um peso relevante. Sendo este um mercado cada vez mais competitivo, cada município tem que saber afirmar a nível das suas potencialidades. O *marketing* territorial consiste na implementação de um plano que contribua para o desenvolvimento sustentado da economia, pretendendo promover o tecido empresarial local e a captação de projetos estruturantes de investimento quer nacional ou estrangeiro.

Manuela Frias (*entrevista*) partilha da opinião sobre as redes sociais, referindo que estas plataformas são uma fonte de informação e, ao mesmo tempo, um canal de comunicação: “Através das redes sociais, a redação tem conhecimento de inúmeras situações/denúncias/histórias que podem ser alvo de tratamento jornalístico e constituir matéria de relevância para os leitores”.

. Desafios no contexto da Covid-19

Sobre os grandes desafios do gabinete de comunicação da CMP em tempos de Covid-19, o responsável refere que passaram por “delinear uma estratégia que ajudasse e auxiliasse os munícipes a viver em pandemia, utilizando as plataformas online, que até então eram muito escassas ou não utilizadas” (Cardoso, *entrevista*).

Já Manuela Frias (*entrevista*) reforça que a principal mudança introduzida pelo contexto da Covid-19 se traduziu, essencialmente, numa alteração do objeto noticioso, agora muito mais centrado na pandemia e no papel do município no combate ao vírus. Também reforça que, nesta altura da pandemia, o município foi umas das principais fontes de financiamento do jornal, dado o corte imediato e abrupto nas receitas de publicidade.

3.4 - Considerações Finais

Vítor Amaral (2012, p. 1) refere que, “no complexo paradigma da relação entre o campo jornalístico e a sociedade democrática, a imprensa regional tem especial importância no contributo para a ‘regeneração’ de um espaço público local”. Este estudo tende a aproximar-se desta ideia, evidenciando não apenas o peso substancial da relação entre os gabinetes de comunicação dos municípios e a imprensa local, como também a função relevante que essa relação poderá assumir na divulgação de informações sobre a vida das autarquias. É através dos gabinetes de comunicação que estas instituições públicas se aproximam não só dos públicos externos, como da sociedade, comunicação social, mas também do público interno, como funcionários. Assim, é essencial que o público esteja familiarizado ou preparado para receber a informação que é comunicada pelos gabinetes. Estes, foram “obrigados” a integrar as redes sociais e a participar ativamente neste meio.

O grande desafio dos gabinetes encontra-se em manter a imagem do município o mais credível possível, adoptando estratégias de gestão, controlo e monitorização do ambiente online, tendo em atenção, todos os comentários proferidos nas redes sociais pelos munícipes e público em geral.

As atividades realizadas no decurso do estágio realçaram a importância da existência dos gabinetes de comunicação. O gabinete da CMP tem acompanhado a era digital e utilizado as ferramentas online que tem ao seu dispor. As redes sociais são o meio mais utilizado, nomeadamente o *Facebook*.

Os municípios necessitam dos gabinetes de comunicação para fazer a “ligação” com os seus públicos e com a comunicação social.

O presente estudo, centrado na análise das notas de imprensa, permitiu-nos ainda concluir que, ainda que mais de metade das notas de imprensa não tenham sido utilizadas pelo jornal enquanto fonte de informação, no período da pandemia, as notas de imprensa tiveram importância, uma vez que, muitas das medidas adotadas pelo município eram de interesse público. Deste modo, e de forma mais resumida, parece-nos importante destacar os seguintes resultados:

- . As notas de imprensa têm um peso significativo nos conteúdos produzidos pelo jornal, ainda que, no período da pandemia, tenha sido menos evidente;
- . As temáticas mais abordadas nas notas de imprensa ao longo deste período de análise foram assuntos relacionados com Apoios, Obras públicas, Sociedade e Covid-19;
- . A partir do início de 2020, verifica-se uma reorganização das temáticas das notas de imprensa adotadas pelo jornal, evidenciando-se a centralidade de temas relacionados com a Covid-19;
- . Evidencia-se um número relevante de textos analisados que resultam da publicação direta

da nota de imprensa, sem edição jornalística;

. Evidencia-se, também, que a maioria das notícias que resultam destes comunicados não são assinadas pelo autor, seja o jornalista ou a instituição que emite a nota de imprensa.

O jornal local “Pombal Jornal” é um meio importante para divulgar as informações do município, através das notas de imprensa, cujo interesse seria naturalmente descurado por meios de comunicação maiores e afetos a empresas jornalísticas com maior expressão económica e geográfica. Este tipo de informação é importante para o serviço de atualidade de âmbito local.

Verifica-se que o jornal também tem bastante autonomia e procura a sua própria informação, e, tal como refere Manuela Frias, sempre que possível, existe um acompanhamento e cobertura própria dos eventos e atividades desenvolvidas pelo município. Poderá residir neste elemento a justificação para o facto de apenas uma parte das notas de imprensa enviadas ser utilizada pelo jornal como fonte de informação. Não deixa de ser interessante verificar que é precisamente no período de confinamento que se evidencia um menor recurso às notas de imprensa. Este fenómeno poderá ser explicado pela diminuição da própria atividade do município, como resultado dos processos de confinamento e das restrições subjacentes à pandemia.

No contexto da pandemia, e verificando-se o cancelamento de vários eventos e atividades de agenda, o gabinete teve que reorganizar-se. Aliás, durante o período de estágio no gabinete, e também devido ao cancelamento de eventos, as saídas para o exterior deixaram de existir. Pelo que foi possível observar, as notas de imprensa constituíram, indubitavelmente, o “grosso” do trabalho do gabinete nesta altura – assumindo-se com um importante veículo de transmissão de informação sobre as medidas adotadas no combate à pandemia. Neste âmbito, os canais digitais, e particularmente o e-mail, foram extremamente importantes, sendo através destas formas que se comunicava com os diferentes públicos-alvo.

Em resposta à questão de partida, “Qual a importância dos gabinetes de comunicação das autarquias, no contexto atual da pandemia?”, e no quadro deste estudo de caso, concluímos que os gabinetes têm sido de extrema importância, mesmo no contexto da pandemia. Foi através das notas de imprensa enviadas pelo gabinete de comunicação da CMP, mas também através da sua ação nas redes sociais, que os munícipes tiveram acesso às informações sobre como a autarquia estava a lidar com a situação pandémica – por exemplo, com avisos para o público, de forma a proteger e salvaguardar a saúde dos mesmos.

Não obstante, sobretudo a partir das entrevistas, torna-se possível constatar que ainda existem elementos que carecem de maior aprofundamento e desenvolvimento, como o plano de comunicação, que não existe no gabinete de comunicação.

Por seu lado, o jornal “Pombal Jornal” também assume um importante papel neste processo, seja através da dinamização de um espaço reservado para as informações provenientes do

Melânia da Silva A Importância dos Gabinetes de Comunicação no Âmbito das Autarquias na
município, seja através do tratamento que faz da informação local – nomeadamente, com base nas
notas de imprensa ou em outros materiais informativos desenvolvidos e/ou divulgados pelo
gabinete de comunicação da CMP.

Conclusões

A comunicação, como valor inerente às relações humanas, tornou-se essencial e necessária quando falamos na estratégia organizacional de uma Câmara Municipal. Neste âmbito, os gabinetes de comunicação assumem particular relevância no quadro estratégico dos municípios, porquanto desempenham o papel de definir e implementar dinâmicas de ligação entre a autarquia e os seus públicos quer internos e externos.

Muito embora a emergência da internet e de novos canais participativos tenha contribuído para uma reformulação do modo como a comunicação é operada a partir das autarquias – possibilitando, uma relação mais direta, serviços menos burocráticos e uma intervenção mais próxima e ativa dos munícipes –, estes fenómenos não anularam o papel relevante que os *media* noticiosos, e em particular a imprensa local e regional, assumem na ligação entre as autarquias e os munícipes.

As conclusões do estudo que aqui apresentamos acompanham esta leitura, indiciando a relevância do papel que os gabinetes de comunicação, e a relação que estes desenvolvem com os *media* locais, não apenas na divulgação de informações fundamentais para o quotidiano e organização dos municípios, mas também na promoção da transparência das instituições autárquicas e da participação dos cidadãos. Não obstante, o contexto decorrente da situação pandémica foi emblemático dos desafios que se colocam à atividade dos gabinetes de comunicação municipal, e da necessidade de uma aposta destes serviços na atualização e diversificação dos seus canais de atuação.

Com efeito, no decorrer do estágio, foi visível a atenção que a CMP, através do seu gabinete de comunicação, presta à divulgação das atividades do município, por várias vias: redes sociais, agenda cultural, cartazes, flyers, publicidade em outdoors ou, como vimos de forma particular, através dos órgãos de comunicação locais. Considerando a situação pandémica, o processo de confinamento e o cancelamento de vários eventos, o gabinete teve que se reorganizar, passando utilizar maioritariamente as redes sociais em detrimento de outros meios: se as pessoas estavam sobretudo em casa, as redes sociais assumiram-se como um canal privilegiado para comunicar e informar os munícipes de modo direto e em tempo real.

No entanto, este processo de desdobramento de canais comunicativos e participativos implica também um esforço de adequação da capacidade para acompanhar e responder, de modo permanente, aos desafios que estas novas plataformas apresentam. De resto, a experiência do estágio permitiu também compreender, por um lado, o imperativo de adequação dos recursos materiais e humanos às exigências que os novos contextos comunicacionais e sociais colocam, e, por outro lado, a relevância que a elaboração de um plano de comunicação bem estruturado poderá ter na consolidação de uma abordagem comunicacional estratégica e na inovação da atividade dos

gabinetes de comunicação.

Deste modo, se podemos concluir que os gabinetes de comunicação autárquica assumem uma posição fundamental na organização, dinamização e transparência dos municípios – assumindo, por consequência, um papel relevante na democracia local –, importará que estes sejam capacitados para conseguirem responder aos desafios colocados por um contexto comunicacional marcado por rápidas e profundas transformações.

Bibliografia

ALMANSA, A. (2010). *Assessoria de comunicação*. Difusão Editora.

ÁLVAREZ, T., & CABALERO, M. (1997). *Vendedores de imagem: los retos de los nuevos gabinetes de comunicación*. Paidós.

ALVIM, M. L. (2011). *Impossível não estar no Facebook! O nascimento das bibliotecas portuguesas na rede social*. Cadernos BAD.

AMARAL, Vítor (2012). *A proximidade de uma imprensa regional à ideia de cidadania ativa*. In J. C. Correia (Ed.) *Ágora Jornalismo de Proximidade: Limites, Desafios e Oportunidades*. Livros LabCom.

AMPER ENERGIA HUMANA (2022, maio 3). We Are Social e HootSuite - Digital 2021 [Resumo e Relatório Completo]. Amper. <https://www.amper.ag/post/we-are-social-e-hootsuite-digital-2021-resumo-e-relatório-completo>

ANDRADE, R. F. (2001). *Institucionalizações, colapsos e reparações de sentido nas organizações*[Tese de doutoramento]. Universidade Lusófona.

ANDRADE, F. (2021, dezembro 22). Pandemia fez crescer a utilização de redes sociais e de plataformas de streaming em Portugal. *Sapo Tek*. <https://tek.sapo.pt/noticias/internet/artigos/pandemia-fez-crescer-a-utilizacao-de-redes-sociais-e-de-plataformas-de-streaming-em-portugal>

ARGENTI, P. (2008). *A comunicação empresarial: a construção da identidade, imagem e reputação*. Editora Campus.

ÁVILA, E., GHISLENI, T. S., & DELLAZZANA, A. L. (2007). A comunicação organizacional realizada pela assessoria de comunicação do centro universitário franciscano. *Disciplinarum Scientia/ Sociais Aplicadas*, 3(1), 114-126.

AZEVEDO, F. (2008). A comunicação do Governo Lula: o caso do Programa de Aceleração do Crescimento. In *Comunicação e cidadania. Actas do 5º Congresso da SOPCOM* (pp. 930-941).

BALDISSERA, R.(2000). *Comunicação organizacional: o treinamento de recursos humanos como rito de passagem*. Unisinos.

BARBOSA, J. (2019, dezembro 11). As redes sociais e a comunicação com o poder autárquico. *Diário do Minho*. <https://www.diariodominho.pt/2019/12/11/as-redes-sociais-e-a-comunicacao-com-o-poder-autarquico/>

BEIRÃO, I. (2008). *Manual de Comunicação Empresarial*. Plátano Editora.

BEIRÃO, I., Caetano, J., Vasconcelos, M., Caetano, P.,& Vasconcelos, P. (2010). *Assessoria de Imprensa. Questões, Contextos e Práticas*. Angelus Novus Editora.

BUENO, W. (2009). *Comunicação empresarial: políticas e estratégias*. Saraiva.

BUENO, L. (2010). Fazendo Relações Públicas na Era Digital. In M. Chamusca, & M. Carvalhal (Eds.), *Relações Públicas Digitais: O pensamento nacional sobre o processo de relações públicas interfaceado pelas tecnologias digitais*. Edições VNI.

CAETANO, J., & RASQUILHA, L. (2007). *Gestão da comunicação*. Quimera.

CAMILO, E. J. M. (1999) Estratégias de Comunicação e Municípios. *Biblioteca On-Line de Ciências da Comunicação*. <http://bocc.ubi.pt/pag/camilo-estrategias-municipios.html>

CANAVILHAS, J. (2009). Comunicação Política na Era da Internet. *Biblioteca On-line de Ciências da Comunicação*. <http://www.bocc.ubi.pt/pag/canavilhas-joao-comunicacao-politica-na-era-da-internet.pdf>.

CANEL, M. (2006). *Comunicación Política - Una Guía para su Estudio y Práctica*. Tecnos.

CANEL, M. J. (2010). *Comunicación de las Instituciones Públicas*. Tecnos.

CARDOSO, C. A. (2011). Como Gerir a Comunicação. In C. Oliveira (Ed.), *Como Gerir Bem a Sua Autarquia*. OmniSinal.

CARVALHAL, M. (2010). Relações Públicas na Ciberdemocracia. In M. Chamusca, & M. Carvalhal (Eds.), *Relações Públicas Digitais: O pensamento nacional sobre o processo de relações públicas interfaceado pelas tecnologias digitais*. Edições VNI.

CASTELLS, M. (2003). *A galáxia da internet*. Editora Jorge Zahar.

CASTELLS, M. (2011). *A Sociedade em Rede - A Era da Informação: Economia, Sociedade e Cultura*. Fundação Calouste Gulbenkian.

COSTA, M. (2018). Comunicação autárquica, porquê trabalhá-la? *Wiremaze*. <https://www.wiremaze.com/noticia/comunicacao-autarquica-porque-trabalha-la/>

CRESPO, I., GARRIDO, A., CARLETTA, I., & RIORDA, M. (2011). *Manual de Comunicación Política y estrategias de campaña*. Editorial Biblos.

DUARTE, A., GOMES, D., & NEVES, J. (2014). Finding the jigsaw piece for our jigsaw puzzle with corporate social responsibility: The impact of CSR on prospective applicant's responses. *The journal of the Iberoamerican Academy of Management*.12(3), 240 – 258.

ESPARCIA, A.C., & ALMANSA, A. (2004). Estudio sobre la estructura y el funcionamiento de los gabinetes de comunicación en España. *Anagramas: Rumbros y sentidos de la comunicación*. 2(4), 47-62.

FERNANDES, M. (2011). *Comunicação Autárquica: contributos para as Auditorias de Comunicação* [Dissertação de Mestrado]. Universidade do Minho.

FIGUEIRA, J. (2014). *O acontecimento que quer ser notícia: a construção de sentido das Organizações através dos media — o caso A Vida é Bela* [Tese de doutoramento]. Universidade de Coimbra.

FIGUEIREDO, S. (2021, novembro 21). A importância de contratar Recursos Humanos Qualificados e a captação de incentivos para esse investimento. *Scope Invest*. <https://www.scopeinvest.pt/a-importancia-de-contratar-recursos-humanos-qualificados-e-a->

GAUDÊNCIO, T. (2002). *Tratado de comunicação organizacional e política*. Pioneira Thomson Learning.

GOMES, D., FIGUEIREDO, I., MARQUES, J., RIBAU, M., DAVID, E., RAVARINI, A., & ROSENBLATT, M. (2013). *Da relevância do fator humano ao papel das redes sociais para a atração de colaboradores de elevado potencial*. Exedra.

GOUVEIA, L. (2004). *Local e-government – a governação digital na autarquia*. Sociedade Portuguesa de Inovação.

GOVERNO DE PORTUGAL (2020, março 20). Autarquias passam a dispor de contacto dedicado ao esclarecimento de dúvidas relacionadas com o surto de Covid-19. *XXII Governo de Portugal*. <https://www.portugal.gov.pt/pt/gc22/comunicacao/comunicado?i=autarquias-passam-a-dispor-de-contacto-dedicado-ao-esclarecimento-de-duvidas-relacionadas-com-o-surto-de-covid-19>

GRIGOLETTI (2011). *A banalização do curtir*. Curitiba.

GRILO, C. (2012). *Gestão da comunicação na administração pública. Caso de estudo: os gabinetes de comunicação dos institutos politécnicos de Portugal*. ([Projeto aplicado do Mestrado em Gestão, Instituto Politécnico da Guarda]). <http://bdigital.ipg.pt/dspace/handle/10314/1290>

GRUNIG, L.A., DOZIER, D.M., & GRUNIG, J.E. (1994). *IABC excellence in relations and communication management, phase 2: Qualitative study, initial analysis; cases of excellence*. IABC Research Foundation.

HOOLEY, G.J. (2001). *Estratégia de marketing e posicionamento competitivo*. Prentice Hall.

HORTA, P. (2010). *A microanálise através da entrevista semi-directiva, uma avaliação do ciclo da autoregulação da aprendizagem* [Dissertação de Mestrado Integrado em Psicologia]. Faculdade de Psicologia da Universidade de Lisboa.

JERÓNIMO, P. e BASTOS, H. (2012). Jornalismo de proximidade em transição para a Internet. *Estudos de Jornalismo*, (1), 40-52.

KAMENSKAYA, I. N. (2011). Information services in the implementation of the internal communication policy of an organization: Tendencies and perspectives of development. *Automatic Documentation and Mathematical Linguistics*, 45(1), 1-7.

KUNSCH, M. M. K. (2003). *Planejamento de relações públicas na comunicação integrada*. Summus.

KUNSCH, M. M. K.(2014). Comunicação Organizacional: Contextos, paradigmas e abrangência conceitual. *Matrizes*, 8(2), 35-61.

LAMPREIA, J. M. (1992). *Comunicação Empresarial: as relações públicas na gestão*. Texto Editora.

LAMPREIA, J. M. (1991). *Técnicas de comunicação: publicidade, propaganda e relações públicas*, Publicações Europa-América.

LAMPREIA, J. M. (1999). *A assessoria de imprensa nas relações públicas*. Publicações Europa América.

LI, C., & BERNOFF, J. (2008). *Groundswell: winning in a world transformed by social technologies*. Harvard Business Press.

LOPES, G. (2012). *A Comunicação Municipal: o distrito de Viana do Castelo* [Dissertação de mestrado em Estudos em Ciências da Comunicação]. Faculdade de Letras da Universidade do Porto.

LÓPEZ, S. (2007) *Cómo gestionar la Comunicación - En organizaciones públicas y no lucrativas*. Narcea.

MAGALHÃES, R. (2014). *A Comunicação da Ciência e as estratégias online: o Caso do Centro de Estudos de Comunicação e Sociedade* [Dissertação de Mestrado em Ciências da Comunicação, Área de Especialização em Publicidade e Relações Públicas]. Instituto de Ciências Sociais da Universidade do Minho.

MARCHIORI, M. (2005). Cultura e organização interna. In P. Nassar (Org.). *Comunicação interna: A força das empresas*. ABERJE.

MARCHIORI, M. (2006). *Faces da cultura e da comunicação organizacional*. Difusão.

MARTÍNEZ, A. (2011). *Del gabinete de prensa al gabinete de comunicación*. Comunicación Social.

MOREIRA, E., & PON, M. (2003). Novas tecnologias na comunicação empresarial: a intranet como ferramenta da comunicação interna. In A. F. A. Bragança (Coord.), *Anais do XXVI Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação*. Intercom. http://www.intercom.org.br/papers/nacionais/2003/www/pdf/2003_NP05_moreira.pdf

NASSAR, P. (2005). *Comunicação interna: a força das empresas*. Aberje.

OLIVEIRA, C. (2012). *Governar é comunicar - Gerir a Comunicação Institucional e Política*. Omnisinal Edições.

PADEIRO, M., BUENO-LARRAZ, B., & FREITAS, Â. (2021). Local governments' use of social media during the COVID-19 pandemic: The case of Portugal. *Government information quarterly*, 38(4), 101620.

PINHEIRO, P. P. (2016) *Direito Digital*. Saraiva.

PINHO, J. B. (2006). *Comunicação nas organizações*. Ed. UFB.

PINTO, P. (2016). *Comunicação Autárquica nos Municípios da Terra Quente Transmontana*[Dissertação de Mestrado em Ciências da Comunicação na Universidade de Trás-os-Montes e Alto Douro].

PONTES, S. (2020). A Dimensão Humana da Comunicação na Era dos Dados: visibilidade, vigilância e um novo papel dos profissionais de comunicação organizacional. In *Anais do 43º Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação*. Intercom. <https://portalintercom.org.br/anais/nacional2020/resumos/R15-1747-1.pdf>

QUIVY, R., & CAMPENHOUDT, L.V. (1998). *Manual de investigação em ciências sociais*.

Gradiva.

RODRIGUES, A. (2011). Internet e Comunicação. In C. Oliveira (Ed.), *Como Gerir Bem a Sua Autarquia*. OmniSinal.

RUÃO, T. (2016). *A organização comunicativa: teoria e prática em comunicação organizacional*. CECS.

SAIZ, F. J. (2010). *Marketing político y electoral*. Ediciones Pirámide.

SANTOS, C. (2012). *Gabinetes de comunicação online como o novo caminho da comunicação externa das empresas* [Dissertação de Mestrado em Ciências da Comunicação]. Faculdade de Ciências Sociais e Humanas, da Universidade Nova de Lisboa.

SANTOS, L. D., & AMARAL, L. A. (2000). *A presença das câmaras municipais portuguesas na internet*. Grupo Alébrica em colaboração com Gaveá.

SANTOS, A. (2011). *Webmarketing e Redes Sociais nas bibliotecas*. *Cadernos BAD*. (1/2), 27-39.

SEGARRA, J., & TERÉS, A. (2009). *Yes you can: buscando al candidato perfecto*. Angle.

SENDIN, A. (2009). New Media: Conteúdos e Redes Sociais. In G. Cardoso, F. R. Cádima, & L. L. Cardoso (Eds.), *Media, Redes e Comunicação Futuros Presentes*. Quimera Editores.

SERRA, A. V. (1999). *O Stress na vida de todos os dias*. Distribuidora Dinapress.

SIMÕES, M. (2002). *Tecnologias da Informação e da Comunicação e a Participação Política em Portugal* [Dissertação para a Obtenção de Grau de Doutor em Sociologia, Universidade da Beira Interior].

SIMÕES, M. ANTUNES, M. D., CUNHA, J. P., MARQUES, A., LOPES, C., & BEIRÃO, I. (2009). *Marketing e Comunicação Política*. Edições Sílabo.

Site Oficial da Câmara Municipal de Pombal, em www.cm-pombal.pt.

SOARES, D., AMARAL, L. FERREIRA, L. M., & LAMEIRAS, M. (2019). *presenç a na internet das câ maras municipais portuguesas em 2019. Estudo sobre local e-government em Portugal*. Gávea.

SOUSA, M. J., DUARTE, T., SANCHES, P. G. & GOMES, J. (2006). *Gestão de recursos humanos*. LIDEL – Edições técnicas, Lda.

TERRA, C. F. (2009). A comunicação organizacional em tempos de redes sociais online e de usuários-media, In In M. C. Barbosa & M. C. Barbosa (Coords.), *Anais do XXXII Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação*. Intercom. <http://www.intercom.org.br/papers/nacionais/2009/resumos/R4-0495-1.pdf>

THAYER, L. (1976). *Comunicação: fundamentos e sistemas na organização, na administração, nas relações interpessoais*. Atlas.

TOMASI, C., & MEDEIROS, J.B. (2007). *Comunicação empresarial*. Atlas.

TORQUATO, G. (2002). *Tratado de comunicação organizacional e política*. Thomson.

"UMA EMPRESA QUE NÃO INOVA, ESTAGNA" (2019, março 4). *Público/Estúdio P*. <https://www.publico.pt/2019/03/04/estudiop/artigo/empresa-nao-inova-estagna-1863906>

UREÑA, D. (2011). Decálogo para un candidato 2.0. *Cuadernos de comunicación evoca*, (4), 29-33. <http://www.evocaimagen.com/cuadernos/cuadernos4.pdf>.

ANEXOS

Anexo I– Imagens

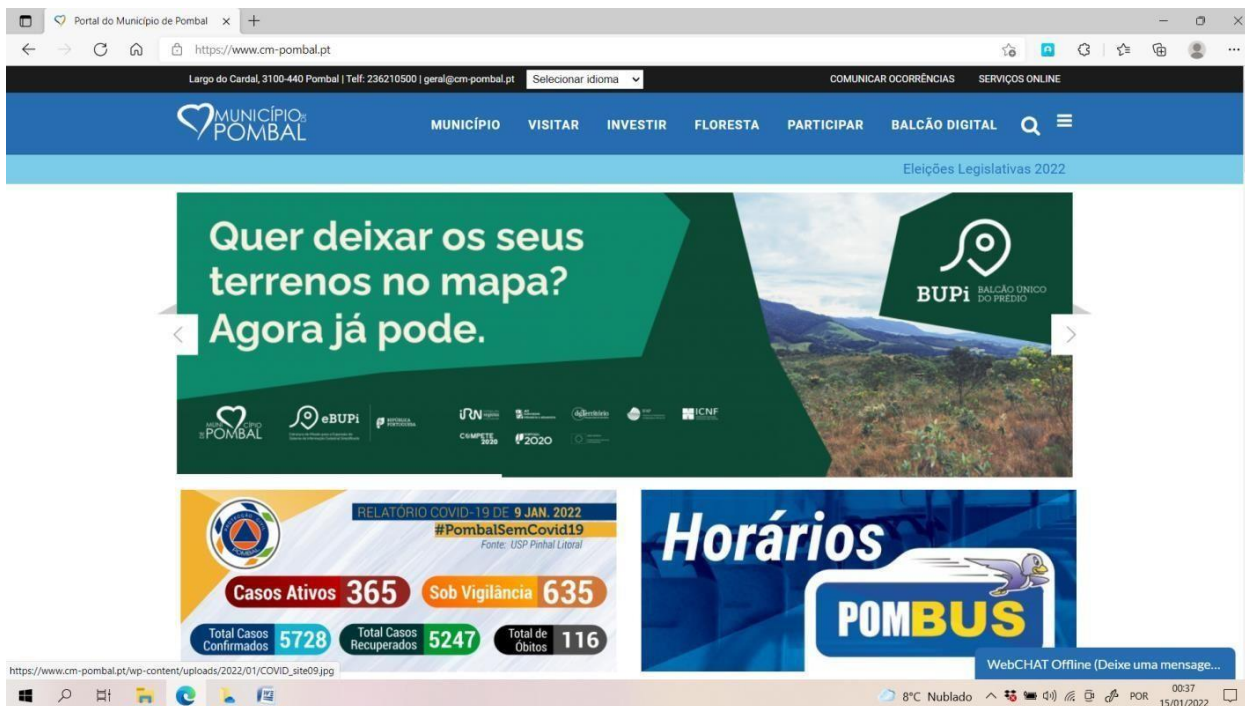


Imagem 1 – Captura de Ecrã da Página do Portal da CMP.



Imagem 2 – Captura de Ecrã da Agenda da CMP.



Imagem 3 – Captura de Ecrã dos cartazes da CMP.

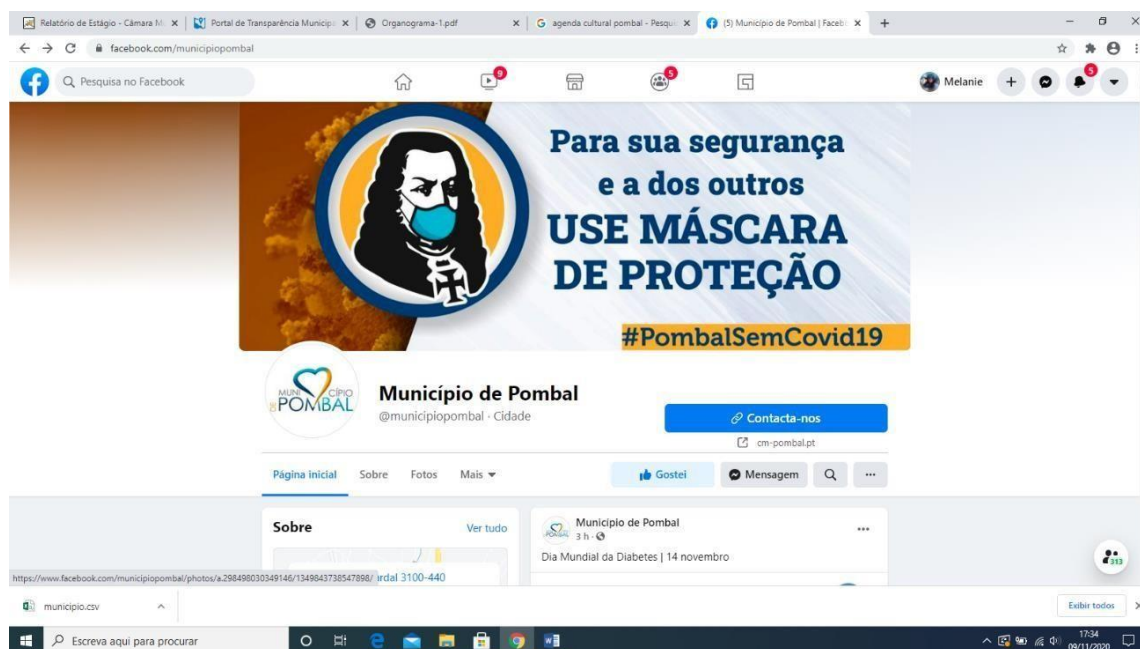


Imagem 4 – Captura de Ecrã da página do Facebook da CMP.

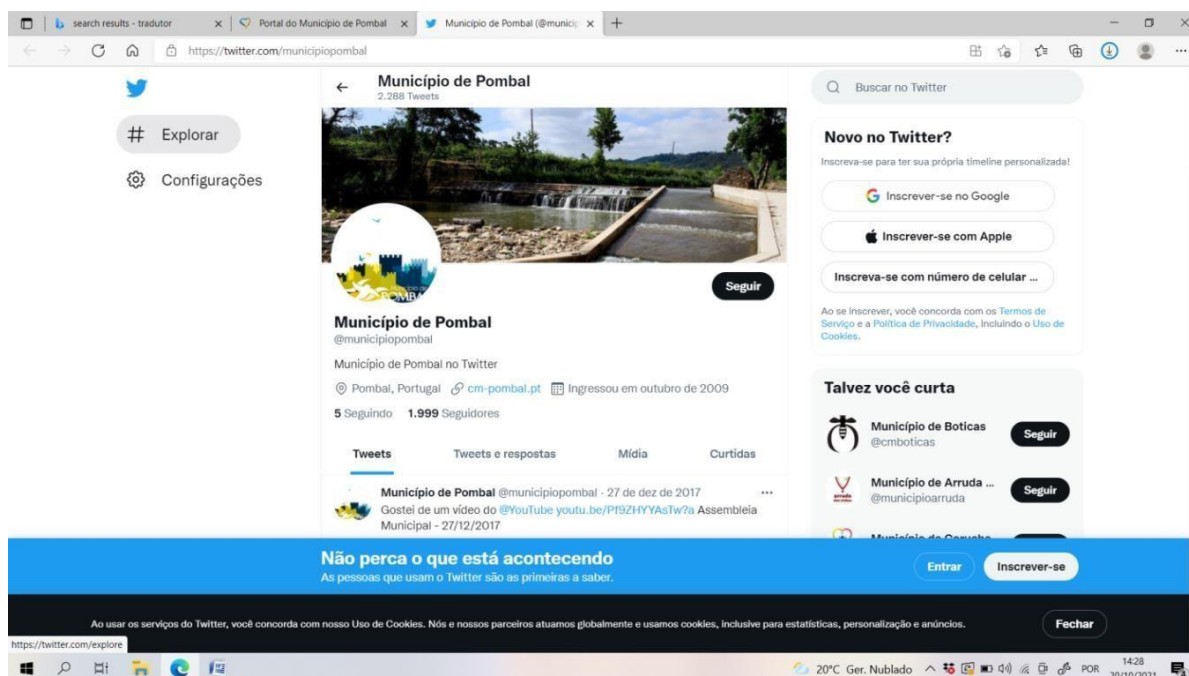


Imagem 5 – Captura de Ecrã da página do *Twitter* da CMP.

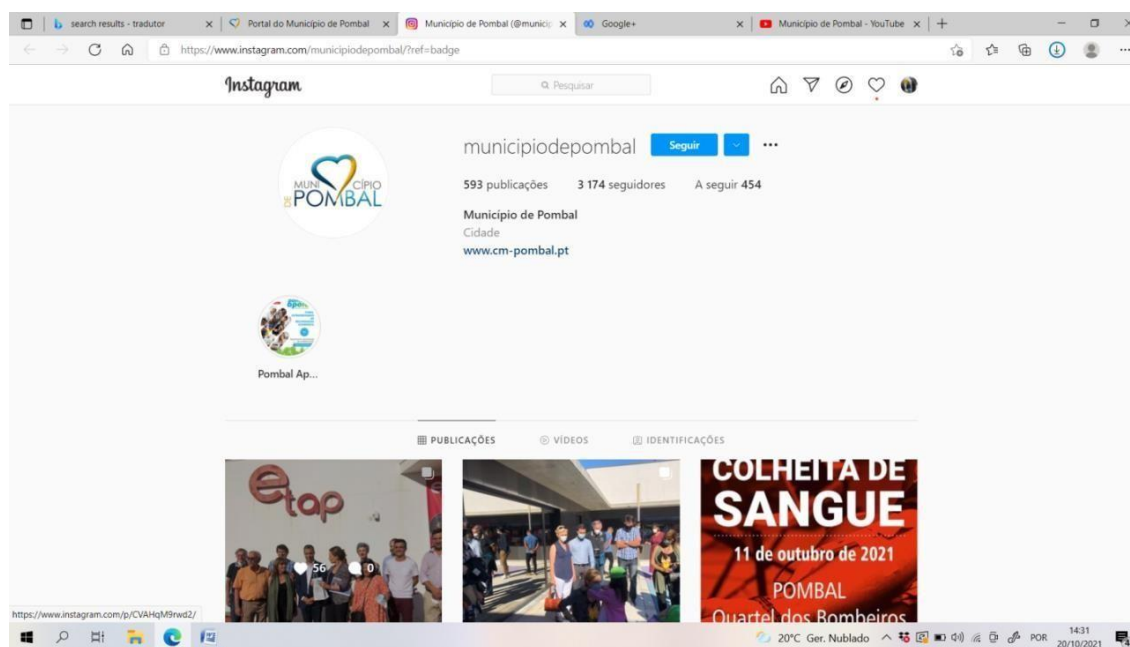


Imagem 6 – Captura de Ecrã da página do *Instagram* da CMP.

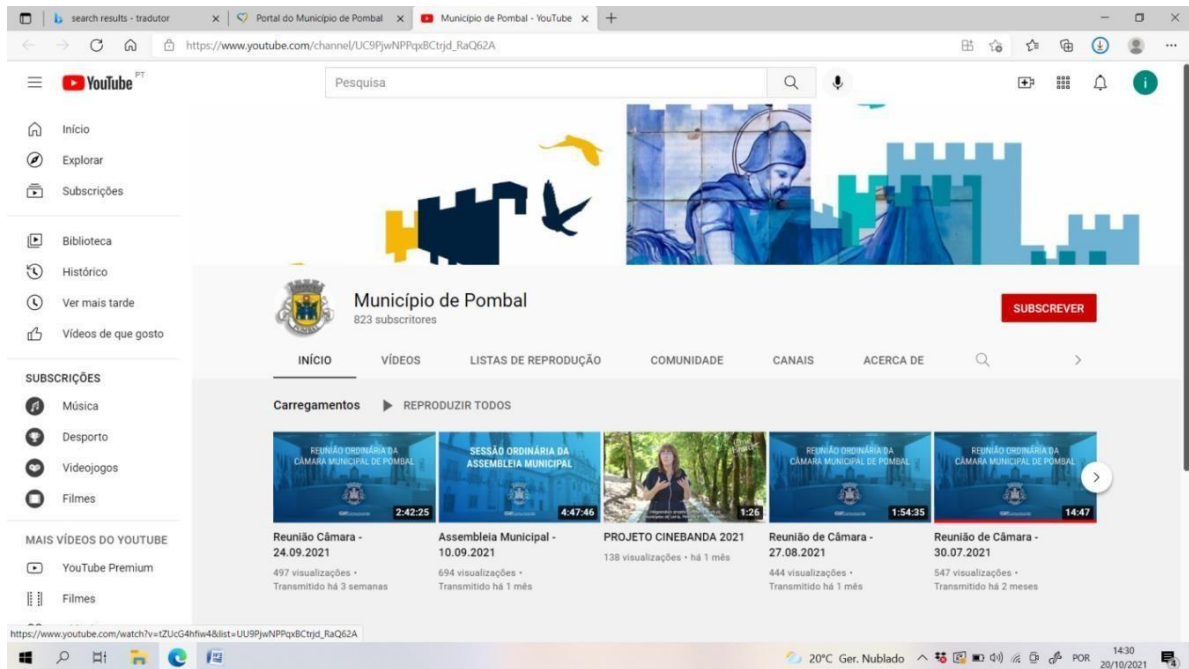


Imagem 7 – Captura de Ecrã da página do Youtube da CMP.

Anexo II – Entrevistas

Entrevista ao responsável gabinete de comunicação da CMP

1. Como é ser responsável do gabinete de comunicação da Câmara Municipal?

O convite que foi dirigido para assumir a coordenação do gabinete de comunicação, em Junho de 2020, foi encarado como um desafio profissional. Apesar de possuir uma experiência profissional na área da Comunicação, era novo para mim fazê-lo numa Instituição da Administração Pública, com a dimensão e dinâmica da Câmara Municipal de Pombal. Posso dizer que é um desafio diário e permanente, com uma responsabilidade enorme devido ao facto de termos um público-alvo vasto e por natureza exigente e rigoroso, como é a população em geral e a do Concelho em particular.

2. O gabinete de comunicação possui algum plano estratégico de comunicação?

Ao longo destes cerca de 15 meses de funções não foi possível, ainda, concluir uma reorganização (necessária) do gabinete de comunicação, sendo a elaboração de um Plano de Comunicação uma das necessidades prementes.

3. Qual o relacionamento da comunicação com a imprensa?

A experiência de mais de três décadas como jornalista profissional, com funções em jornais de âmbito local, regional e nacional, ajuda em muito o relacionamento que se pretende estabelecer com os diversos meios de comunicação social. Daí que posso concluir que é uma das mais-valias o que tem traduzido num excelente relacionamento. Saber “compreender” o jornalista é essencial para existir um bom relacionamento. Mesmo quando actualmente se assiste a uma falta de profissionalismo na maior parte dos jornalistas, em permanente violação das exigências legais no que diz respeito ao exercício da profissão.

4. Qual é a sua visão relativamente à importância e efeitos supra municipais da comunicação produzida pelo município?

É de uma relevância importantíssima. Os munícipes exigem estar devidamente informados sobre a actividade autárquica, os seus projectos e investimentos. Cada vez mais, o munícipe é mais exigente, daí que a comunicação municipal tem de corresponder às suas pretensões. Penso que a Câmara Municipal de Pombal tem conseguido prestar a informação desejada, convidando a população a participar nas suas decisões. Porém, é um trabalho que tem de ser mantido e melhorado, adaptado a todas as novas tecnologias. Numa era em que, por exemplo, as redes sociais permitem que cada utilizador se exprime e dê a sua opinião, muitas das vezes com “críticas fáceis”, é fundamental que as Instituições saibam “comunicar” e gerir as diversas opiniões. Por outro lado, o marketing territorial é cada vez mais competitivo, pelo que a comunicação municipal tem de saber afirmar o Município e as suas potencialidades no contexto regional, nacional e até internacionalmente.

5. Na sua opinião a dimensão do gabinete é suficiente para dar resposta a todo o trabalho?

A Câmara Municipal de Pombal tem uma dimensão muito grande e o território do Concelho é bastante abrangente, o que exige um trabalho autárquico com uma energia e dinamismo muito exigente. Daí que para acompanhar toda a actividade municipal devidamente seria necessário reforçar a estrutura de recursos do gabinete de comunicação. Por outro lado, os suportes de comunicação colocados à disposição são cada vez mais e a necessitar de meios humanos para os gerir.

6. Qual é a sensibilidade do Presidente da Câmara e do Executivo Municipal como um todo para estas questões de comunicação?

A sensibilidade para as questões de comunicação tem sido crescente. A preocupação do Executivo Municipal tem sido “fazer” e não “dizer que se faz”, daí que muitas das vezes a comunicação não acompanha a actividade, como seria desejável. Contudo, tem havido um investimento gradual na área da comunicação e penso que é uma caminhada progressiva.

7. Quais as principais estratégias de comunicação do gabinete?

A estratégia actual tem sido na elaboração de uma análise SWOT e na preparação de um Plano de Comunicação do Município de Pombal, onde estará reflectida toda a estratégia comunicacional, quer interna como externa.

8. Que diferenças existem nas estratégias de comunicação para o âmbito local e nacional?

São realidades distintas com públicos diferentes. Se a comunicação de âmbito local deverá ser dirigida aos munícipes e aos residentes no Concelho, focando-se nos aspectos que promovam uma melhor qualidade de vida de todos os Pombalenses, já a comunicação de âmbito nacional deverá focar na promoção do território, da marca Pombal como destino de excelência e diferenciador, atraindo novos visitantes e investimentos. Ou seja, valorizando o que Pombal tem para “oferecer” e que o diferencia dos restantes municípios da região.

9. Que diferenças existem na comunicação que é dirigida aos meios de comunicação e ao público em geral, e de que forma se podem interligar?

A comunicação é comunicação. Indiferentemente a que meios recorre. Contudo, tem de haver adaptações dentro de uma exigida coerência. Obviamente que comunicar numa rede de TV Corporativa (existente em mais de 20 espaços públicos do concelho) terá de ser diferente à informação disponibilizada a um órgão de comunicação social, por exemplo. Diria que tem de ser uma comunicação coerente, ajustada, mas com a mesma finalidade, complementando-se entre si.

10. Quais as estratégias que subjazem às notas de imprensa e aos conteúdos para os canais digitais?

Temos procurado que as Notas à Comunicação Social sejam informativas, mas ao

mesmo tempo esclarecedoras sobre os temas/iniciativas visadas. Ou seja, disponibilizar aos jornalistas todas as informações para que os mesmos possam trabalhá-las e difundir o que considera útil para os seus leitores/ouvintes. Já os conteúdos para os canais digitais devem ser mais abreviados, mais resumidos, comunicando o “essencial” para que o leitor seja informado em poucos segundos, mas que fique curioso em ir “beber” uma informação mais completa em outros meios de comunicação.

11. De que forma o aparecimento da internet e o contexto digital veio alterar a comunicação autárquica?

Actualmente não se pode imaginar a comunicação autárquica (até diria a comunicação no geral) sem o contexto digital. É impensável. O Município de Pombal tem procurado recorrer às redes digitais para fazer a sua comunicação, nomeadamente através do audiovisual, com grande impacto nas transmissões em direto “livestreaming” de conferências de imprensa, palestras, eventos, espetáculos culturais, etc...., com bons resultados de visualizações e partilhas, tanto no direto como posteriormente. De realçar que as restrições impostas pela pandemia Covid-19 também proporcionou que se recorresse, cada vez mais, às plataformas digitais.

12. Abordando a questão da relação da Câmara Municipal com os públicos e as freguesias a nível de comunicação, como é que essa relação é trabalhada?

O “público-alvo” da comunicação municipal são os munícipes de todo o Concelho de Pombal, residentes nas suas 13 freguesias, sem excepção. Quanto à comunicação propriamente dita, o gabinete de comunicação está à disposição de qualquer uma das Freguesias para colaborar no que cada Junta de Freguesia assim o entenda, mantendo uma boa relação com todas as 13. Contudo, cada órgão autárquico funciona de forma autónoma e independente, existindo apenas um espírito colaborativo entre si.

13. Quais os maiores desafios do gabinete em tempo de Covid-19? Houve necessidade de adoptar novas estratégias?

Houve necessidade em adequar alguns suportes de comunicação e de focar, em diversos momentos, os conteúdos relacionados com a Covid-19, principalmente no início da pandemia ou nos períodos em que a mesma foi mais acentuada. Foi uma experiência nova e, muitas das vezes, com ausência de conteúdos esclarecedores e concretos que respondessem às dúvidas dos munícipes. O desafio foi enorme e teve de ser delineada uma estratégia que ajudasse os munícipes a viver em pandemia. Como disse anteriormente, o recurso aos meios digitais foi uma das estratégias, tendo sido necessário recorrer a plataformas que até então eram muito escassas ou não utilizadas. Procurou-se, essencialmente, auxiliar toda a comunidade, em viver em contexto de uma pandemia de âmbito mundial sem precedentes.

Entrevista diretora Pombal Jornal

1. Qual é o peso (importância) das notas de imprensa no trabalho que desenvolve?

As notas de imprensa têm, no caso do Pombal Jornal, um peso significativo, uma vez que a maior parte delas versam sobre assuntos tratados em reuniões camarárias – que nós acompanhamos – ou eventos em que, salvo raras exceções, também estamos presentes. As situações em que mais recorremos às notas de imprensa estão relacionadas com a informação relativa à divulgação de eventos.

2. Até que ponto as redes sociais funcionam como uma fonte ou canal de comunicação para a produção noticiosa?

As redes sociais são, hoje em dia, uma fonte de informação e, simultaneamente, um canal de comunicação. Através das redes sociais, a redacção tem conhecimento de inúmeras situações/denúncias/histórias que podem ser alvo de tratamento jornalístico e constituir matéria de relevância para os nossos leitores.

3. Como é que descreve a relação dos jornalistas e o gabinete de comunicação da autarquia?

É uma relação cordial, próxima e de disponibilidade.

4. Como é que são os procedimentos da produção noticiosa quando o gabinete de comunicação da câmara funciona como fonte?

Sempre que o jornal carece de esclarecimentos/obtenção de informação relativa ao Município, envia email com as questões para as quais gostaria de obter resposta ou, se o assunto justificar outra abordagem, solicita reunião para ser recebido pelo Presidente ou Vereador responsável por aquela área.

5. Quando é feito o tratamento da informação que chega, as notas de imprensa são usadas na integral?

O Pombal Jornal edita a informação constante nas notas de imprensa e nem sempre a usa na íntegra.

6. De que forma a comunicação autárquica ajuda a definir os assuntos que são tratados no jornal?

A comunicação autárquica não define os assuntos tratados no jornal, ainda que o jornal dê espaço noticioso a alguma da informação que aqui chega por este meio.

7. Com a situação da pandemia houve redução das notas de imprensa por parte da câmara, houve alteração de assuntos?

Não terá havido uma redução, mas sim uma alteração do objecto noticioso, muito mais centrado na pandemia e no papel da autarquia no combate ao vírus.

8. Considera que houve uma maior dependência da câmara com a situação da pandemia?

Em Março de 2020, com a chegada da pandemia, o jornal sofreu um corte imediato e abrupto nas receitas de publicidade devido ao cancelamento de contratos. Nesses primeiros meses, uma das principais fontes de financiamento foi o Município, que recorreu aos órgãos de comunicação para veicular um conjunto de informações sobre a pandemia.