



UNIVERSIDADE DA BEIRA INTERIOR
Artes e Letras

A comunicação ao serviço do poder político: O caso da Câmara Municipal da Covilhã

Stélia Neta João Mboene Mapanzene

Relatório de Estágio para obtenção do Grau de Mestre em
Comunicação Estratégica: Publicidade e Relações Públicas
(2º ciclo de estudos)

Orientador: Professora Doutora Gisela Gonçalves

Covilhã, Junho de 2013

Dedicatória

Aos meus “motores” Kwesi e Igor & Kianne e Maira.

Agradecimentos

Jamais poderei exprimir em pleno os meus agradecimentos a todas as pessoas que, directa ou indirectamente, contribuíram para realização deste sonho. A minha gratidão vai especialmente para Mónica Tavares, pelo estímulo e amizade.

Para a Professora Doutora Gisela Gonçalves, pela sábia e empenhada orientação do relatório.

Para a Dra. Sónia Patrícia Nogueira, orientadora do estágio, por toda a sua dedicação.

Para Elisa Langa, pelo apoio e carinho.

Ao Ricardo Morais, pelos conselhos e incentivo.

Aos pais, irmãos e cunhado, pela forte presença, motivação e apoio incondicional, sobretudo nos momentos de desânimo.

À gente da Covilhã pelo acolhimento e estima.

A todos, bem-hajam e kanimambo!

Resumo

A crescente valorização da vertente comunicacional nas sociedades contemporâneas tem levado a que, de um modo geral, as organizações, públicas ou privadas, sejam compelidas a obedecer às regras impostas pelo mercado, sendo um das mais importantes a necessidade de obter uma imagem pública positiva. Para tal, torna-se imprescindível que se activem acções estratégicas e processos de comunicação que, conjugados, são favoráveis à ampliação da visibilidade das organizações, à consolidação de confiança, bem como ao estímulo do entendimento mútuo entre as organizações e os públicos. Essas acções estratégicas não podem, por isso, ser aleatórias. Pelo contrário, o processo comunicativo deve estruturar-se num plano com gestão e avaliação permanentes.

Apesar do seu cariz administrativo e público, as autarquias não estão alheias a esta conjuntura. As câmaras municipais têm, cada vez mais, apostado na implementação e desenvolvimento de serviços de comunicação e assessoria de imprensa ou relações públicas. Por intermédio delas, as edilidades procuram ganhar notoriedade entre as demais, divulgando as suas iniciativas através dos órgãos de comunicação social, mais concretamente dos regionais.

O presente relatório, resultante de um estágio de três meses no Serviço de Comunicação e Relações Públicas da Câmara Municipal da Covilhã, visa, com efeito, observar essa crescente valorização da comunicação, nas vertentes de relações públicas e assessoria de imprensa, neste sector da administração pública. Esta acepção será sustentada pelas avaliações feitas à eficácia do plano estratégico de comunicação da autarquia covilhanense e à sua coerência de posicionamento, em termos de imagem, no contexto nacional, dando especial atenção ao trabalho de assessoria de imprensa do Serviço de Comunicação e Relações Públicas na promoção do município no contexto mediático local.

Palavras-chave

Comunicação, estratégia, município, planeamento, política, posicionamento e relações públicas.

Abstract

The growing importance of communication in contemporary societies has lead public and private organizations to be compelled to obey rules imposed by the market like the need to have a positive public image. Consequently, it is necessary to combine strategic actions with communication processes favorable to an organizations' visibility increase, not only to consolidate trust but also to stimulate mutual understanding between organizations and audiences. Therefore, these strategic actions cannot be random. On the contrary, the communicative process must be structured based on a permanent management plan and evaluation.

Despite its administrative and public nature, local governments are not beyond this juncture. The City Halls have been focusing on the implementation and development of communication services and press or public relations offices. Through them, local Town Councils try to achieve prominence by advertising their initiatives using regional media.

The present report, result of a three-month internship in the Communication and Public Relations Service in the City Hall of Covilhã, aims to observe communication improvements growth in public relations and press office in this public administration sector. It will be supported by an evaluation to the efficiency of the communication strategic plan and its positioning coherence, in terms of national image, emphasizing the press office's work in the Communication and Public Relations Service in promoting the municipality locally.

Keywords

Communication, Strategy, municipality, planning, politics, positioning and public relations.

Índice

Introdução	1
Capítulo I. Enquadramento Institucional	
1. Câmara Municipal da Covilhã	5
1.1. Breve historial	5
1.2. Organigrama do Município da Covilhã	7
1.3. Serviço de Comunicação e Relações Públicas	8
1.4. O Estágio	11
1.4.1. Objectivos e actividades desempenhadas	11
1.4.2. Agenda Municipal	12
1.4.3. Comunicados de Imprensa	12
1.4.4. Resumo de notícias para o Sistema de Gestão de Notícias / Clipping	13
1.4.5. Planeamento e organização de eventos	14
1.4.6. Pesquisa de conteúdos	15
1.4.7. Acompanhamento fotográfico	15
1.4.8. Serviço de atendimento por telefone	16
1.4.9. Perspectiva crítica ao estágio	16
Capítulo II. Enquadramento Teórico	
2. Questões a Aprofundar	19
2.1. Comunicação municipal	19
2.2. Comunicar o Município da Covilhã	21
2.3. A sinergia comunicacional do Município da Covilhã	22
2.3.1. Comunicação externa	27
2.3.2. Comunicação interna	30
2.3.3. <i>Marketing</i> político e visual	32
2.4. Relações públicas, “o motor”!	36
2.5. Relações públicas e imprensa local	39
Capítulo III. Estudo Empírico	
3. Metodologia	45
3.1. Problema e hipóteses	45
3.2. Métodos e técnicas	46
3.3. <i>Corpus</i> de Análise	48
3.4. Grelha de análise	49
3.5. Apresentação e interpretação dos dados	53
3.6. Cruzamento dos dados	66

Conclusão	69
Referências bibliográficas	73
Anexos	79

Lista de Figuras

Figura 1 - Brasão da Câmara Municipal da Covilhã	5
Figura 2 - Actividades desenvolvidas no estágio	17
Figura 3 - Processo de relações públicas	24
Figura 4 - Comunicação integrada	25
Figuras 5 e 6 - Outdoor da marca “cidade 5 estrelas”	34
Figura 7 - Distribuição das peças recolhidas por jornal	49
Figura 8 - Peças analisadas de acordo com o mês e por jornal	54
Figura 9 - Peças analisadas de acordo com a secção e por jornal	55
Figura 10 - Peças analisadas de acordo com a paginação I no Jornal do Fundão	56
Figura 11 - Peças analisadas de acordo com a paginação II no Notícias da Covilhã	57
Figura 12 - Peças analisadas de acordo com o género jornalístico e por jornal	57
Figura 13 - Peças analisadas de acordo com o tema principal e por jornal	58
Figura 14 - Peças analisadas de acordo com chamada à 1ª página e por jornal	59
Figura 15 - Peças analisadas de acordo com a utilização de imagem e por jornal	60
Figura 16 - Peças analisadas de acordo com assinatura, tema e por jornal	61
Figura 17 - Peças analisadas de acordo com a fonte citada e por jornal	62
Figura 18 - Peças analisadas de acordo com o protagonista e por jornal	63
Figura 19 - Peças analisadas de acordo com a proveniência e por jornal	64
Figura 20 - Permeabilidade dos Comunicados de Imprensa dos CMC	65

Lista de Tabelas

Tabela 1 - Frequência das actividades realizadas durante o Estágio Curricular	16
Tabela 2 - Instrumentos de comunicação utilizados na Câmara Municipal da Covilhã	28
Tabela 3 - Número de peças recolhidas por jornal	49
Tabela 4 - Grelha de análise	49

Lista de Acrónimos

CMC	Câmara Municipal da Covilhã
DAGFRH	Departamento de Administração Geral, Finanças e Recursos Humanos
DECD	Departamento de Educação, Cultura e Desporto
DO	Departamento de Obras
DPOT	Departamento de Planeamento e Ordenamento do Território
DU	Departamento de Urbanismo
PS	Partido Socialista
PSD	Partido Social Democrata
SCRP	Serviço de Comunicação e Relações Públicas

Introdução

O presente relatório de estágio é redigido com base na experiência profissional desenvolvida durante um trimestre na Câmara Municipal da Covilhã (CMC), o qual se insere no plano curricular do curso de Mestrado em Comunicação Estratégica: Publicidade e Relações Públicas da Faculdade de Artes e Letras da Universidade da Beira Interior.

Com início a 15 de Fevereiro e termo a 15 de Maio de 2012, o estágio no Serviço de Comunicação e Relações Públicas (SCRCP) da Câmara Municipal da Covilhã permitiu o desenvolvimento e consolidação de competências técnicas, nomeadamente através da execução diária de diferentes actividades.

Mais do que um simples acompanhamento das actividades desenvolvidas naquele Serviço, que tem como uma das principais atribuições a coordenação e execução das acções necessárias às relações públicas, informação e publicidade do município, o trabalho de campo habilita qualquer candidato a profissional a saber lidar e reagir, de forma eficaz e oportuna em situações que, num futuro próximo, passarão a fazer parte da sua rotina.

Apesar dos cinco anos de carreira profissional da autora deste relatório num Departamento de Relações Públicas, entende-se que, ainda assim, um estágio profissional apresenta-se como uma oportunidade ímpar para aprender e aperfeiçoar o ramo de actividade laboral em exercício. Mais, o estágio é de todo, um momento apropriado para extrair benefícios de erros e aferir a qualidade de trabalho face às dificuldades que se enfrentam diariamente.

Por outro lado, entende-se que, de um modo geral, as organizações, movidas pelas exigências do mercado, deixaram para trás a fase mecanicista, em que consideravam os produtos e serviços apenas numa lógica numérica, e procuram hoje, de forma incessante, um ambiente de trabalho favorável a relacionamentos de afecto e confiança, quer ao nível interno, quer externo.

Neste sentido, o estágio curricular desenrolou-se com o propósito de observar e reflectir sobre as estratégias comunicativas da Câmara Municipal da Covilhã, e particularmente sobre o serviço de assessoria de imprensa autárquico e a sua repercussão no ambiente mediático local.

A opção por este tema advém do facto de se denotar que, mais do nunca, a “sobrevivência” da classe política, depende grandemente das actividades de assessoria de imprensa. Neste campo, toda a acção deve ser programada de forma estratégica e abrangente, sob pena de todo o processo comunicativo redundar num fracasso. É, portanto, imprescindível que os

Gabinetes de Comunicação e Relações Públicas, sector a que normalmente é atribuída a gestão desta área, desenvolvam a sua actividade de forma criteriosa.

No que concerne à apresentação estrutural deste relatório de estágio, ir-se-á conduzir o estudo partindo do particular para o geral. Assim, numa primeira parte far-se-á uma descrição do ambiente em que decorreu o estágio, isto é, a autarquia covilhanense, com destaque para a rotina de actividades desenvolvidas no Serviço de Comunicação e Relações Públicas da edilidade.

No segundo capítulo, a abordagem teórica foca-se no aspecto que mais despertou atenção no estágio trimestral desenvolvido naquele local: aquilo que a autora Margarida Kunsch designa de comunicação integrada (Kunsch, 2003, p.150). Procura-se assim explicar como é que o sector de comunicação municipal procede à convergência estratégica das acções comunicativas nas áreas interna, externa e de marketing municipal, sendo que muitas vezes elas ocorrem simultaneamente. Propõe-se igualmente neste ponto destacar a importância do planeamento das actividades, ao mesmo tempo que se realça a estratégia de comunicação da autarquia e o agendamento dos principais assuntos na imprensa regional através dos comunicados de imprensa.

O quadro teórico deste trabalho é norteado pela perspectiva das relações públicas, tidas aqui como “motor” de toda a actividade de assessoria em comunicação das organizações. Dar-se-á, por isso, especial atenção ao possível seguimento prático do Serviço de Comunicação e Relações Públicas relativamente às teorias grunigianas (2003) das relações públicas, nomeadamente o modelo simétrico bidireccional e as relações públicas de excelência.

No âmbito das actividades desempenhadas no estágio destaca-se a função de assessoria de imprensa (elaboração de comunicados de imprensa, *clipping*, organização de eventos, etc.) a partir da qual se equacionou a seguinte questão de investigação:

- Como se caracterizam os padrões jornalísticos na cobertura dos assuntos da Câmara Municipal da Covilhã na imprensa regional?

Para se responder a esta questão, foi necessária uma abordagem metodológica, que se expõe no terceiro capítulo, com recurso à técnica quantitativa, a partir da qual se efectuou uma análise de conteúdo a dois *media* de referência regionais, nomeadamente o Jornal do Fundão e o Notícias da Covilhã, entre os dias 15 de Fevereiro e 15 de Maio de 2012.

A análise dos dados recolhidos neste período, bem como a observação resultante do estágio, focam particularmente a produção e envio de comunicados de imprensa, mas também a publicação destes nos dois jornais já referidos, numa tentativa de avaliar o grau de eficácia dos SCRPs.

Assim, pretende-se que o presente trabalho materialize um modesto contributo para o entendimento daquilo que deve ser uma comunicação estratégica eficiente no campo autárquico, alicerçada no planeamento e gestão permanentes.

Não se pode deixar de referir que a redacção deste relatório foi orientada pela Professora Doutora Gisela Gonçalves, docente da Universidade da Beira Interior, que muito ajudou na indicação do caminho a seguir.

Capítulo I. Enquadramento Institucional

1. Câmara Municipal da Covilhã

1.1. Breve historial



Figura 1 - Brasão da Câmara Municipal da Covilhã.

Fonte: Arquivo do Serviço de Comunicação da Câmara Municipal da Covilhã

Localizado na zona da Beira Interior Sul, o Município da Covilhã pertence, administrativamente, ao distrito de Castelo Branco e tem uma área de mais de 550 Km², abrangendo 31 freguesias, nomeadamente: Aldeia de São Francisco de Assis, São Jorge da Beira, Casegas, Sobral de São Miguel, Ourondo, Erada, Paul, Coutada, Barco, Peso, Vales do Rio, Cortes do Meio, Unhais da Serra, Tortosendo, Dominguiso, Boidobra, Ferro, Cantar Galo, Vila do Carvalho, Teixoso, Santa Maria, São Martinho, São Pedro, Conceição, Peraboa, Verdelhos, Sarzedo, Orjais, Aldeia do Souto, Canhoso e Vale Formoso. Neste quadro, destaca-se o facto de quatro delas, S. Martinho, S. Pedro, Santa Maria e Conceição, constituírem o perímetro urbano do município¹.

Com mais de 50.000 habitantes, este concelho é uma das portas de entrada para a Serra da Estrela, o que o torna estrategicamente atractivo para o turismo de montanha e de inverno, época em que se registam mais visitas atraídas pela neve que cai naquela que é a cadeia montanhosa mais alta de Portugal continental.

Registos históricos têm alguma dificuldade em revelar as origens do concelho que “se entrelaçam frequentemente com lendas” (Carlos, 2008, p.13). Todavia, é inquestionável o seu percurso industrial de lanifícios que conheceu o seu apogeu durante os anos 40 e 50 do

¹ O presente relatório refere-se ao período de estágio de 15 de Fevereiro a 15 de Maio de 2012. Contudo, há consciência das alterações de organigrama e estrutura administrativa apresentadas a partir de 2013.

século XX, canalizando uma preciosa receita à economia portuguesa, durante muitos anos. Foi durante essa época que o concelho conheceu um grande surto construtivo. Aliás, o legado histórico da indústria de lã faz da Covilhã património industrial têxtil único em Portugal.

Outro aspecto de realce nesta caracterização preliminar da Câmara Municipal da Covilhã (CMC) é o brasão², importante elemento de identidade visual institucional. De acordo com a legislação portuguesa³, o brasão com uma coroa mural de cinco torres de prata constitui o município, com sede em cidade, como é o caso Covilhã, estatuto adquirido no longínquo ano de 1870. Mas, conforme registos históricos, só a partir de 20 de Outubro de 1978 é que se celebra o dia do feriado municipal.

Sediada no centro histórico da cidade, na praça do Município, o edifício da edilidade, denominado Paços do Concelho da Covilhã, inaugurado a 12 de Outubro de 1958 (Silva, 1996, p. 56), foi construído na senda do esplendor da indústria de lanifícios e a sua arquitectura preserva ainda, quase que na íntegra, a sua estrutura inicial, com três pisos de compartimentos dispostos de forma muito simples e de fácil acesso, outrora erguida para expressar valores emblemáticos de autoridade, disciplina, ordem e culto à nacionalidade. (Carlos, 2008, p. 45).

À frente dos destinos da Câmara Municipal da Covilhã está o Presidente Carlos Pinto há quatro mandatos consecutivos. Na verdade, são no total cinco, pois, para além do percurso dos últimos 16 anos, Carlos Pinto já tinha estado na dianteira do executivo covilhanense entre 1990 e 1993.

Em 2007, um estudo conduzido pelo Semanário Expresso⁴, elegeu, de 50 centros urbanos avaliados, a Cidade da Covilhã como uma das melhores cidades portuguesas para viver. O mérito desta nomeação pode estar relacionada com o facto de este Município tender a destacar-se na região da Beira Interior, a nível de oferta de, entre outros, equipamentos sociais e desportivos, alojamento turístico e segurança, estando acima, inclusivamente, de algumas capitais de distritos como a Guarda e de Castelo Branco.

Efectivamente, de algum tempo para cá, a preocupação com o investimento em equipamentos sociais, desportivos, de lazer, entre outros, tem contribuído para esta elevação e reconhecimento da Covilhã. Só para citar alguns exemplos, o município é actualmente palco

² Um brasão é o conjunto formado pelas figuras heráldicas, de determinada família ou instituição, inscritas num escudo que é acompanhado por atributos (figuras e peças) e ornamentos exteriores (coroas, elmos, timbres, cruces, colares, divisas, tenentes, entre outros). Como elemento fundamental do brasão, o escudo é a área onde está inscrita a maior parte da informação que se deseja transmitir. Por essa razão, ele é também a parte mais complexa do brasão, possuindo variados componentes que podem transmitir uma vasta quantidade de informações, quando conjugadas com outros elementos (Nogueira, 2012, p.29).

³ Heráldica autárquica e das pessoas colectivas de utilidade pública administrativa, Lei nº 53 de 1991. Consultado na internet a 23 de Agosto de 2012 em <http://dre.pt/pdf1sdip/1991/08/180a00/39043906.PDF>;

⁴ Consultado a 1 de Novembro de 2012 em <http://www.manueljms.org/000108.pdf>

da construção de um dos maiores *Data Center* da Europa, para além de deter infra-estruturas modernas de ensino e de cariz social que o destacam na região, nomeadamente: a Universidade da Beira Interior, a ponte sobre a Ribeira da Carpinteira, os elevadores públicos verticais, etc. A par destas mudanças e apostas em construções, a edilidade adoptou em 2008, o *slogan* “Cidade 5 Estrelas”⁵, visando potenciar, entre outros, o turismo e o conceito de cidade moderna deixando para trás a ideia de um concelho do interior.

Para o presidente Carlos Pinto, estas obras comprovam que a Covilhã está no percurso daquilo que vão ser as cidades do futuro “onde, realmente, é possível a realização plena das pessoas, com qualidade de vida, condições para formação e emprego” (Entrevista a Carlos Pinto, 3 de Julho de 2012)⁶.

1.2. Organigrama do Município da Covilhã

O organigrama do Município da Covilhã⁷ é constituído por um quadro directivo composto pela Assembleia Municipal, o Presidente e Vereadores, que são entretanto apoiados por oito gabinetes e/ou serviços de assessoria em: secretariado, gestão de projectos especiais, apoio jurídico, desenvolvimento económico, comunicação e relações públicas, fiscalização, protecção civil e autoridade municipal veterinária e segurança alimentar.

A área funcional, no nível intermédio, tem cinco departamentos principais, aos quais estão adstritos a uma vasta rede de divisões e secções de serviços técnicos e operativos da edilidade. Referimo-nos, em concreto, ao Departamento de Administração Geral, Finanças e Recursos Humanos (DAGFRH), o Departamento de Obras (DO), o Departamento de Planeamento e Ordenamento do Território (DPOT), o Departamento de Urbanismo (DU) e o Departamento de Educação, Cultura e Desporto (DECD).

Por uma questão de organização e foco de trabalho, optou-se por dispensar maior atenção aos órgãos de direcção com os quais se teve mais contacto durante o estágio, com particular ênfase para os gabinetes do presidente e dos vereadores, bem como os serviços de assessoria.

Com cerca de 450 funcionários, parte dos quais pertencentes à empresa pública municipal Águas da Covilhã⁸, a Câmara da Covilhã é presidida por Carlos Pinto, eleito ao cargo quatro vezes consecutivas nos últimos 16 anos como cabeça de lista do Partido Social Democrata (PSD). Além da função de chefe do executivo municipal e de atribuir pelouros aos vereadores,

⁵ Consultado na internet a 18 de Fevereiro de 2012 em <http://www.cm-covilha.pt/simples/?f=4920>

⁶ Esta entrevista foi desenvolvida pela autora do relatório no âmbito do trabalho empírico no dia 3 de Julho de 2012.

⁷ Ver organigrama no Anexo 1.

⁸ A escritura da transformação dos Serviços Municipalizados da Covilhã em empresa pública municipal A.D.C. - Águas da Covilhã, EM, foi realizada no dia 3 de Março de 2006 e dotou esta empresa de personalidade jurídica e de autonomia administrativa, financeira e patrimonial sujeita à superintendência da Câmara Municipal da Covilhã. Consultado na internet a 29 de Novembro de 2012 em <http://www.aguasdacovilha.pt/?cix=19&lang=>

tem sob o seu comandado directo algumas esferas de actuação estratégicas, como por exemplo a coordenação geral, projectos especiais, actividades económicas, planeamento e infra-estruturas municipais.

A vereação é constituída, por um lado, por cinco personalidades que superintendem, cada um deles, diversos pelouros. Os restantes três representam o Partido Socialista (PS), o segundo mais votado nas últimas eleições municipais.

Tanto a presidência, como a vereação, são auxiliadas por serviços de apoio, um para cada caso, com a principal função de coordenar e executar todas as actividades inerentes à assessoria, secretariados, protocolos da Presidência e/ou de Vereação e assegurar a interligação entre os diversos órgãos autárquicos do município. Existem também serviços de assessoria em matérias específicas entre as quais se destaca o Serviço de Comunicação e Relações Públicas (SCRP) onde foi efectuado o estágio.

Em termos gerais, todas as decisões de maior relevo são deliberadas pela Assembleia Municipal “cujo funcionamento é de extraordinária importância para o bom desempenho da actividade municipal, fiscalizando-a e contribuindo decididamente para a vida municipal”⁹.

Têm assento nestas reuniões da autarquia 63 membros, 32 dos quais eleitos directamente e os restantes 31 presidentes de juntas de freguesia.

1.3. Serviço de Comunicação e Relações Públicas

Após a contextualização geral, passa-se ao cerne do trabalho, começando por descrever o sector onde foi efectuado o estágio.

Até 2010, a actividade hoje inerente ao SCRП encontrava-se centralizada no Gabinete de Apoio directo aos superiores hierárquicos da edilidade. Entretanto, em Março de 2010, a Assembleia Municipal aprovou o Decreto- Lei n.º 98/2010 que veio estabelecer um novo regime jurídico da organização dos serviços destas autarquias. Para fazer face às mudanças que também estavam em curso no regime da administração das autarquias locais portuguesas, a esta reestruturação da orgânica da CMC impôs-se a necessidade de se apostar, entre outros, em moldes flexíveis de funcionamento, em função dos objectivos de simplificação e racionalização de procedimentos administrativos, conferindo eficiência, eficácia, qualidade e agilidade ao desempenho das suas funções¹⁰.

⁹ Município da Covilhã, Assembleia Municipal. Consultado a 25 de Julho de 2012m em <http://www.cm-covilha.pt/simples/?f=2553>

¹⁰ Diário da República, 2.ª série – N.º 98 – 20 de Maio de 2010. Consultado a 24 de Novembro de 2012 em <http://download.cm-covilha.pt/pdf/CMCorganigrama.pdf>

Definidos os novos parâmetros, o SCRP é estabelecido tendo por objectivo “delinear, propor e executar as linhas a que deve obedecer a política de comunicação global da Autarquia, através, designadamente, da divulgação das actividades dos órgãos do Município”¹¹ sendo lhe atribuídas, entre outras, as seguintes actividades:

- ❖ Coordenar e executar as acções necessárias às relações públicas, informação e publicidade do município, colaborando com os diversos órgãos de comunicação social no sentido da divulgação da actividade desenvolvida pela Câmara Municipal e projecção da imagem do município;
- ❖ Assegurar a existência de uma linha gráfica municipal uniforme, complementada por simbologia que individualize a autarquia no contexto das demais;
- ❖ Concretizar a edição de publicações de carácter informativo regular, ou não, que visem a promoção e divulgação das actividades municipais;
- ❖ Conceber regras e procedimentos que se traduzam em melhorias continuadas na relação e atendimento ao público, levado a cabo na recepção, assegurando o cumprimento do direito à informação e o acompanhamento dos assuntos que lhe digam respeito.

A prática destas actividades é exercida por uma equipa de duas profissionais dos ramos da comunicação: *design* e relações públicas, nomeadamente a Dra. Ana Simões e a Dra. Sónia Patrícia Marques Nogueira, orientadora do estágio. Encontra-se também adstrita a este departamento, a Loja da Juventude da Covilhã. Entretanto, a coordenação e supervisão geral do serviço é da responsabilidade do Vereador Pedro Miguel Abreu da Silva. Eventualmente, o sector recebe estagiários que apoiam a execução dos trabalhos.

Todas as actividades, de criatividade e de concepção de conteúdos gráficos, *design*, multimédia, informação ou de qualquer outra natureza intrínseca ao sector são ali elaborados, muito favorecidas pela disponibilidade de equipamentos informáticos adequados, sem evidentemente menosprezar a formação das suas mentoras.

Parte considerável das acções desenvolvidas pelo SCRP é feita em coordenação com o Gabinete de Apoio do Presidente. Não obstante isso, o plano de comunicação do SCRP é essencialmente virado para o público exterior. Aliás, nem mesmo as atribuições legais que lhe são outorgadas fazem sequer menção ao público interno. O contacto com os funcionários ocorre, excepcionalmente, no âmbito administrativo. Ou seja, o alvo-primário de toda a comunicação é o munícipe, podendo ser, em simultâneo, o próprio funcionário da autarquia.

¹¹ Consultado a 22 de Maio de 2012 em <http://www.cm-covilha.pt/db/?funcao=imprimirconteudo&cod=5139>

Outro aspecto de realce prende-se com a inexistência de um plano descritivo de actividades previamente delineado. Todo o trabalho é feito oportunamente e segue uma sequência de rotina estabelecida com o tempo, ou então é resultante de recomendações ou decisões dos superiores hierárquicos, com particular atenção às do Presidente. Todavia, todos os eventos e documentos são minuciosamente tratados antes de se tornarem públicos. É muito usual a prática de pequenas reuniões de concertação ou de troca de ideias sobre assuntos que decorrem no dia-a-dia.

Paradoxalmente à ausência de um plano prévio de curto prazo, o SCRCP detém uma base de dados informáticos que o permite fazer, a qualquer momento, o monitoramento das suas acções. Por outro lado é, anualmente, feito um balanço geral das actividades com um registo estatístico e uma avaliação do cumprimento das acções, a partir do qual são delineadas as actuações do ano seguinte.

Uma das principais apostas deste sector de comunicação da autarquia covilhanense centra-se na preocupação de manter actualizados, e com alto nível de fidelização, os seus conteúdos e instrumentos comunicativos. Nesse sentido, percebe-se que os conceitos de credibilidade e coerência que, segundo Deschepper (1990, pp. 64-67), devem nortear a construção da informação, são tidos em conta pelo SCRCP, que se mantém sempre atento e empenha-se na divulgação e promoção da autarquia junto ao munícipe, em primeira instância, e depois no contexto nacional e internacional.

Só para citar alguns exemplos, no final de cada mês o sector já tem produzida uma agenda dos eventos da autarquia que decorrem no mês seguinte, incluindo informações de todas as freguesias. Dessa calendarização são retirados acontecimentos de destaque para, entre outros, fazer os comunicados de imprensa, colocar no display instalado na Praça do Município, montar a lona mensalmente exposta na fachada frontal do edifício da câmara, bem como na impressão de cartazes, folhetos e *flyers*, que se afixam em alguns pontos estratégicos de toda a área autárquica, para além das actualizações das áreas online.

A conjuntura actual de crise financeira portuguesa ditou fortes cortes orçamentais na administração pública e local e, em face disso, a CMC tem desenvolvido uma estratégia de comunicação que não acarreta custos elevados mas, em contrapartida, oferece vantagens importantes para o aumento da visibilidade e credibilidade da autarquia. Refere-se aqui, concretamente, à habilidade e pertinência que esta câmara faz no uso do seu web site e das redes sociais, com informação útil, actualizada, segura, de fácil acesso e aberta à participação dos munícipes.

Durante os três meses de estágio, houve a oportunidade de atestar estas acções que serviram para aperfeiçoar a prática da actividade profissional e para materializar as teorias e conhecimentos apreendidos durante algumas sessões do Mestrado em Comunicação

Estratégica e Relações Públicas. De seguida, passa-se ao relato dessas tarefas. Para uma melhor organização e compreensão destacar-se-á cada actividade, descrevendo-a de forma resumida, averiguando a sua eficácia.

1.4. O Estágio

1.4.1. Objectivos e actividades desempenhadas

Como já foi referido anteriormente, o SCRP, de acordo com as suas atribuições, tem como principal função criar e manter processos de comunicação e posicionamento, credíveis e coerentes, entre a autarquia e os munícipes contando, evidentemente, com o apoio dos órgãos de comunicação social que fazem a ponte entre as duas partes. Nesse âmbito, o estágio consistiu em desempenhar funções próprias do sector no asseguramento desse relacionamento que se pretende contínuo e de confiança.

Sendo assim, o percurso profissional de três meses no SCRP orientou-se pelos seguintes objectivos:

1. Verificar e analisar as metodologias do plano de acção estrategicamente planeadas pelo serviço;
2. Analisar a coerência do posicionamento estratégico da Câmara Municipal da Covilhã em todos os seus suportes de comunicação;
3. Observar e analisar os mecanismos de relacionamento entre a autarquia e os meios de comunicação social, em especial, a assessoria de imprensa junto dos *media* regionais.

Antes de se avançar com a descrição do conjunto das tarefas desempenhadas, importa salientar que a rotina das actividades naquele serviço decorre num ritmo muito frenético sendo que, por vezes, o curso normal do trabalho é interrompido para dar lugar a um outro que possa aparecer, momentaneamente, com carácter de urgência.

Ora, a concretização dos objectivos acima elencados passou pela realização de um conjunto de actividades, incluindo o planeamento, produção e divulgação de conteúdos. De um modo geral foram desenvolvidas as seguintes tarefas¹²:

1. Produção e divulgação da Agenda Municipal;
2. Elaboração e divulgação de notas de imprensa;

¹² Ver exemplos de conteúdos das actividades desenvolvidas no estágio no Anexo 2.

3. Resumo de notícias para o Sistema de Gestão de Notícias / ;
4. Planeamento e organização de eventos;
5. Acompanhamento fotográfico;
6. Pesquisa de conteúdos;
7. Serviço de atendimento telefónico.

Passa-se de seguida a descrever em que consistiu cada uma das tarefas.

1.4.2. Agenda municipal

Até ao final de cada mês, o SCRP já tem que ter preparada a Agenda geral das actividades do concelho do mês seguinte. É em torno dessa calendarização, com assuntos maioritariamente de índole cultural, que se produz quase que a globalidade das actividades do sector: conteúdos para o *web site*, rede social (*facebook*), comunicados de imprensa, *newsletters*, comunicações *indoor*¹³ e *outdoor*¹⁴ e publicações periódicas¹⁵.

Durante todo o período foi incumbência da estagiária de preparar o formato preliminar das Agendas bem como do preenchimento, de forma mais objectiva possível (com apenas a hora e nome do evento), de cada espaço diário no calendário disponível no *site* do município.

Apesar de se ter participado na organização de apenas três Agendas Municipais, esta tarefa foi a que mais trabalho, tempo e dinamismo exigiu.

1.4.3. Comunicados de imprensa

Todas as sextas-feiras, é norma do SCRP ter os comunicados de imprensa preparados para serem enviadas, preferencialmente, entre sextas e terças-feiras, antes do fecho de edição dos principais jornais que circulam na região.

Os comunicados de imprensa são enviados através de um *mailing list* estruturado de acordo com o universo das publicações (regional e nacional), assim como pela tipologia de canais dos órgãos de comunicação social (jornais, rádio e televisão). Cada órgão listado pode ter dois ou mais contactos de jornalistas, inclusive, os chefes de redacção.

¹³ Refere-se a cartazes, folhetos e *flyers*, bem como outro material publicitário de pequeno formato.

¹⁴ Lonas, painéis digitais e outros de grande formato

¹⁵ Revista “Covilhã Municipal, jornal “Covilhã Notícias” e o “Boletim Municipal

Embora possa parecer fácil compor um simples texto que suscite interesse noticioso, a elaboração dos comunicados neste sector segue, tal como sugere Lampreia (1999, p. 98), regras rigorosas de redacção com um lead e um corpo de notícia que exerça a «tentação» de ser utilizado, sendo que o principal mote dos textos é, obviamente, o Município da Covilhã, sempre bem destacado no título e no primeiro parágrafo. Toda a comunicação municipal é publicitada obedecendo a uma linha gráfica uniforme e complementada pelo logotipo que individualiza a autarquia no contexto das demais.

Com vista a conferir maior credibilidade e sustentabilidade às notas de imprensa, os textos são acompanhados com imagens. Esta estratégia de divulgação demonstra claramente a importância que a fotografia tem vindo a ocupar na transmissão de mensagens. Ou seja, com esta postura, pode-se depreender que a imagem deixou de ser um mero elemento de apoio, passando a desempenhar uma função central no discurso persuasivo que caracteriza a comunicação municipal: o de promover a boa imagem da Covilhã.

Especificamente, os comunicados de imprensa da Câmara da Covilhã apresentam-se com uma extensão de texto de dois a quatro pequenos parágrafos, onde fica condensado o essencial da informação. Prima-se pela expressão directa e objectividade textual. Observa-se, portanto, uma composição de texto reduzida que ganha maior notoriedade com as imagens que lhe são anexadas. Ademais, o ditado "uma imagem vale mais que mil palavras", ajuda-nos a perceber o quão este acompanhamento pode tornar um simples texto mais visível e memorável. Para comprovar esta ideia, um estudo de John Medina (2009) acerca do cérebro defende que um pedaço de informação pode, ao fim de 3 dias, ser recordado em apenas 10%, no entanto, se adicionar uma imagem ao texto, a informação pode ser lembrada em 65%.

Outro aspecto de realce dos comunicados de imprensa da autarquia covilhanense é o facto de um mesmo assunto ter que ser reenviado aos jornalistas duas ou mais vezes, pondo em teste a capacidade e criatividade de escrita dos técnicos do sector. Escrever várias vezes sobre o mesmo assunto, na mesma perspectiva de promoção da edilidade, mas sem nunca deixar de obedecer a regras de rigor, objectividade e originalidade é um desafio que, efectivamente, atesta a capacidade criativa e profissional dos técnicos.

1.4.4. Resumo de notícias para o Sistema de Gestão de Notícias / *Clipping*

Todas manhãs, o SCRP selecciona e recorta todos os conteúdos noticiosos inerentes ao concelho, em jornais, revistas, *sites*, *blogs* e outros meios de comunicação, seja a nível nacional ou internacional.

Por uma questão de abrangência e de contenção de custos, todo o processo é feito no âmbito digital através de um Sistema de Gestão de Notícias criado para o efeito. Trata-se de um sistema informático, tipificado como um repositório, criado propositadamente para o efeito

de *clipping* pelo serviço municipal de informática. Neste dispositivo são armazenadas todas as matérias noticiosas, seguindo uma estrutura de organização com campos de preenchimento obrigatório como por exemplo: o título, nome do jornal, tópico/tema, data de registo e um pequeno resumo da notícia. Após o preenchimento desses campos é feito o *upload* da respectiva notícia, previamente digitalizada.

Qualquer funcionário da edilidade pode rapidamente aceder, por meio do servidor geral, à revista de imprensa sobre a Covilhã. Importa porém salientar que, semanalmente, é à quinta-feira que o caudal informativo apresenta mais registos, visto que os jornais da região, com mais notícias sobre o município, saem à quarta-feira.

Pelo seu cariz tecnológico, esta plataforma favorece igualmente um arquivamento inesgotável dos artigos e, graças aos seus dispositivos de organização dos textos/imagens, é também facilitada a pesquisa e cadastro de conteúdos. O Sistema de Gestão de Notícia permite, por exemplo, saber em questão de segundos, através do *clipping*, a média percentual de publicações de notas de imprensa distribuídas pelo sector e como tal, avaliar a eficácia da mediatização dos assuntos sobre o município.

É de referir que o Sistema de Gestão de Notícias está a ser utilizado para a modernização daquele serviço, sendo que estão a ser digitalizados todos os arquivos de notícia desde 1998.

1.4.5. Planeamento e organização de eventos

Logo no primeiro dia de estágio teve-se oportunidade de participar numa reunião, com o Vereador Pedro Silva, para programar um grande encontro de âmbito europeu: Assembleia Geral da Associação Europeia dos Eleitos de Montanha¹⁶, que acontecia daquela data a um mês. Na ocasião, foi esquematizado o cronograma geral do evento e atribuídas responsabilidades à equipa de trabalho tendo a estagiária ficado com a responsabilidade de elaborar a matriz e *checklist* geral do evento.

Este foi, inevitavelmente, o acontecimento de maior envergadura que se pôde acompanhar e participar, inclusivamente, nalgumas tarefas, nomeadamente: a execução da nota de imprensa, preparação e distribuição dos *press kits*, bem como o serviço de apoio na sala da reunião.

Numa outra actividade, integrando a equipa de avanço para o “reconhecimento do local”, efectuou-se uma deslocação à freguesia do Barco, onde o Presidente da Câmara iria realizar a

¹⁶ A reunião decorreu entre os dias 12 e 13 de Abril, com a presença de representantes dos diversos municípios europeus associados, com localização em territórios de montanha, entre eles: Portugal, Espanha, Andorra, França, Itália, Bulgária, Grécia, Roménia e Eslováquia.

reunião pública descentralizada do mês de Março¹⁷. Esta visita de trabalho serviu, para além da aprendizagem, para demonstrar como pequenos aspectos organizacionais podem fazer toda a diferença no sucesso dos eventos. É, estrategicamente, fundamental que, por exemplo, se faça o reconhecimento da sala onde o evento vai decorrer, os pormenores de disposição de assentos, microfone, portas de acesso, etc.

1.4.6. Pesquisa de conteúdos

Nos três meses de estágio, por duas vezes, requisitou-se a pesquisa urgente de notícias, sob orientação do Presidente do Município, respeitantes, num dos casos, a um polémico “debate” mediático nos jornais regionais entre Carlos Pinto e um empresário da área têxtil local, Paulo de Oliveira. A pesquisa consistiu na procura, na internet e no Sistema de Gestão de Notícias, tudo que se relacionasse, directa ou indirectamente, com o assunto. A busca tinha por finalidade reactivar a memória sobre o tema em questão, através da revista de imprensa, e, a partir daí, conduzir a redacção de texto fundamentado com dados comprovativos. Por uma questão de sigilo profissional, pautou-se por não alongar este assunto. Esta prática não é apenas usual nestas situações, mas também quando se pretende realizar um trabalho aprofundado, sobre qualquer matéria, com pesquisas bibliográficas e de internet com vista a formar uma posição ou influenciar a tomada de uma decisão.

1.4.7. Acompanhamento fotográfico

Na actual conjuntura, o domínio do factor tecnológico no processo comunicativo potencializa o recurso à fotografia acompanhada de textos curtos e muito objectivos, como aliás já se referiu anteriormente. O impacto visual dos acontecimentos retratados em fotos, para além de contribuir para a rápida difusão e memorização dos assuntos, é um factor determinante na captação de interesse dos públicos.

A equipa do SCRP é também responsável pelo registo fotográfico digital dos eventos da câmara para depois divulgá-los essencialmente por via das notas de imprensa, do *facebook* e *site* da instituição. Neste contexto, houve a oportunidade de participação na documentação fotográfica da Feira Municipal de Inverno/2012 de onde se retirou a lição da importância de captar imagens institucionais tendo em conta dois tipos de enquadramento: que por um lado suscite interesse e estímulo participativo para os que interagem nas redes sociais mas que

¹⁷ Por deliberação do Presidente da CMC, as reuniões mensais da autarquia passam a realiza-se, a partir Janeiro deste ano, nas freguesias rurais do concelho, seguindo a ordem alfabética. A iniciativa visa fomentar a interacção com os munícipes, permitindo auscultar as suas necessidades e anseios, apresentar iniciativas e projectos para o desenvolvimento da Covilhã, bem como analisar o trabalho que está a ser desenvolvido em cada freguesia. Consultado na internet a 20 de Agosto de 2012 em <http://www.cm-covilha.pt/>

transmita, igualmente, informação útil e interessante junto ao texto que lhe é associado, ou seja, que a fotografia seja dotada de valor-notícia¹⁸.

1.4.8. Serviço de atendimento por telefone

Apesar de terem sido raras as ocasiões de atendimento público por telefone, considera-se esta ferramenta de relações públicas muito eficaz para o contacto com os munícipes da Covilhã. Todos os dias o SCRP atende inúmeras chamadas, quer do público exterior, que liga para pedidos de esclarecimentos ou informações sobre as actividades da edilidade, quer seja internamente por motivos de natureza administrativa.

1.4.9. Perspectiva crítica ao estágio

Ao fim de três meses do estágio, considera-se que os projectos traçados inicialmente foram alcançados. O grande interesse deste percurso reside no facto de, em tempo manifestamente insuficiente (de apenas 3 meses), ter havido oportunidade de participação activa nas actividades do departamento que, enfim, proporcionaram uma aprendizagem frutífera de práticas sobre a planificação e monitoramento da comunicação ao serviço de uma entidade política e pública, tal como é a Câmara Municipal da Covilhã.

Anota-se, igualmente, de forma positiva, a preocupação do sector em facultar ao exercício de formação profissional todas as frentes de acção dos seus serviços, conferindo a estagiária habilidades efectivas de saber agir, com eficácia e rigor, em situações concretas de gestão da comunicação no seio de um organismo executivo. Por outro lado, as tarefas realizadas no SCRP permitiram consolidar os conhecimentos adquiridos no âmbito do mestrado, com destaque para conteúdos teóricos das disciplinas de Escrita Criativa e de Atelier de Publicidade e Relações Públicas.

De um modo geral, pode-se apreciar, no quadro abaixo, a frequência das tarefas realizadas durante o estágio no SCRP.

Actividade	Frequência
Acompanhamento fotográfico	2
Agenda Municipal	3
<i>Clipping</i>	120 ¹⁹

¹⁸ Na sua teoria sobre *newsmaking*, Mauro Wolf, analisando a superabundância de factos que acontecem e chegam às redacções, estabelece um processo de selecção de notícias pelo qual o jornalista (*gatekeeper*) decide se determinado acontecimento tem «aptidão» para ser transformado em notícia. Nessa perspectiva, os valores notícias é que definem a noticiabilidade dos eventos: se por exemplo, determinado facto é importante, interessante, actual e adequado ao tratamento jornalístico. (Wolf, 2002, pp. 188-214).

¹⁹ Trata-se de uma estimativa uma vez que, à entrada no estágio, o SCRP tinha em curso o processo de organização dos *clippings* de meses anteriores, de acordo com as normas exigidas pelo novo Sistema de Gestão de Notícias. Por conta disso, e devido à “avalanche” de notícias armazenadas e sem o devido

Comunicados de Imprensa	63
Organização de eventos	2
Pesquisa de conteúdos (principais)	2
Serviço de atendimento por telefone	5

Tabela 1 - Frequência das actividades realizadas durante o Estágio Curricular.

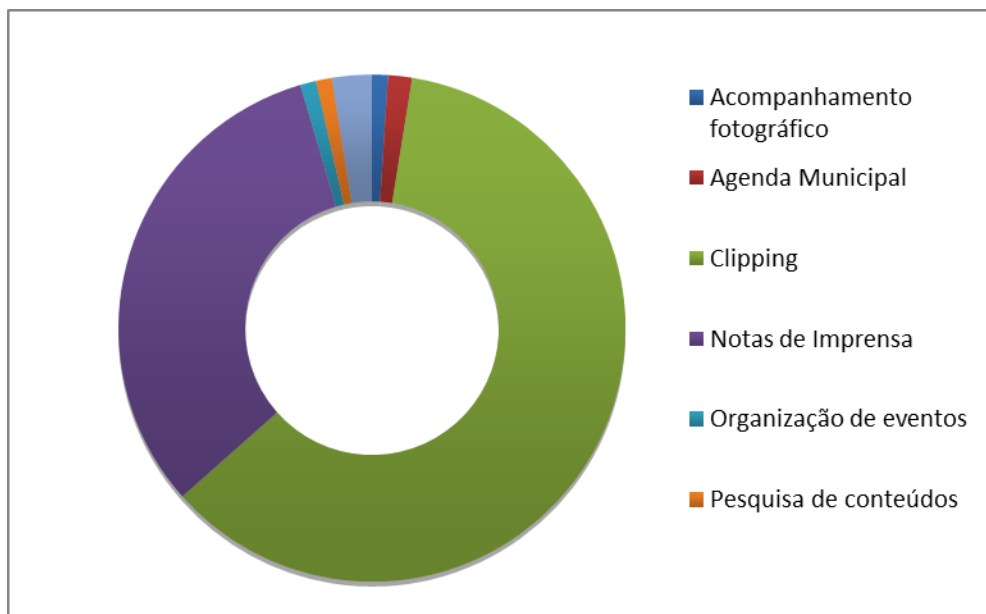


Figura 2 - Actividades desenvolvidas no estágio.

tratamento, foram inúmeros os *clippings* que elaborados. Recorde-se também que o processo de digitalização de notícias abrange arquivos desde 1998.

Capítulo II. Enquadramento Teórico

2. Questões a Aprofundar

Depois de na primeira parte do relatório se terem abordado alguns aspectos práticos propõe-se, de seguida, avaliar a eficácia do plano de comunicação da Câmara da Covilhã de acordo com os seguintes critérios:

- a) Sua execução e efeitos transversais a todo o sistema autárquico - **comunicação integrada;**
- b) Influência da Câmara Municipal da Covilhã no agendamento mediático local - **actuação das relações públicas.**

2.1. Comunicação municipal

Antes de se abordarem os temas basilares deste Relatório de Estágio, expõem-se aqui, brevemente, alguns aspectos relacionados com a génese e o contexto comunicacional subjacentes ao sistema municipal português.

Após a revolução de 25 de Abril de 1974 e com a adesão de Portugal à Comunidade Europeia, o poder local emerge como uma estratégia de dinamização e valorização da cultura regional. O regime autoritário tinha, até então, na sua política totalitária, concentrado a sua acção política em questões nacionais e nas lutas que ocorriam nas colónias africanas. É neste contexto que os municípios ganham importância, ou seja, perante a necessidade de estabelecer “uma relação de proximidade com os cidadãos e de assegurar, em tempo útil, a satisfação das suas necessidades” (Atam, 2008, p. 21).

A adesão de Portugal à Comunidade Europeia, nos anos 80 do século passado, atribuiu uma nova configuração ao poder local que, reagindo ao subdesenvolvimento que se registava em boa parte dos concelhos (Camilo, 1998, p. 7), passou a adoptar serviços virados para a promoção do diálogo com as populações. Os municípios passaram assim a planear e gerir os seus espaços no sentido de assegurarem o estabelecimento de diálogo e a participação dos cidadãos nos processos decisórios (Jacinto, s/d, p. 81).

A nova postura implicou também uma redefinição dos contactos entre as estruturas institucionais e os públicos locais, relação que passou a ser mediada pela imprensa, e neste caso em particular a de abrangência regional. É neste sentido que surgem as estratégias de comunicação política, enquanto instrumentos destinados a atrair a imprensa para os eventos autárquicos e, ao mesmo tempo, como forma de estabelecer ligações entre as autarquias e os jornalistas. No âmbito destas estratégias encontra-se também a chamada comunicação municipal (Coelho, 2010, p. 24), especialmente importante para a acção dos municípios, uma

vez que os autarcas procuram impor na agenda mediática local o debate público sobre assuntos do seu interesse. A comunicação municipal compreende, desta forma, “um conjunto de actividades, verbais ou extra-verbais, concretizadas pelos municípios que visa legitimar os seus valores, actividades e objectivos” (Camilo, 1996, p.11). Esta comunicação dos municípios procura ainda assumir-se “como um recurso útil para projectar corporativamente, a nível externo, a imagem dos concelhos, com o objectivo de captar para eles mais recursos” (Camilo, 1998, pp. 8-9).

Na obra “Ensaio de Comunicação Estratégica”, Eduardo Camilo (2010) realça ainda um aspecto que considera fundamental nas organizações municipais e que está relacionado com o carácter político-administrativo, isto é, a dupla vertente indissociável e interdependente da comunicação municipal. Por um lado, no âmbito político, as estratégias de comunicação passam pela divulgação legal das deliberações e actividades do elenco directivo municipal. Por outro, na perspectiva administrativa, a comunicação visa divulgar a oferta municipal existente e produzida pelos serviços públicos da edilidade.

Na prática, ainda óptica de Camilo (1998), o campo da comunicação municipal é uma área aberta ao diálogo entre os cidadãos e seus representantes tendo em vista, acima de tudo, produzir efeitos, focando aspectos fundamentais como a atenção (informar), a adesão (sensibilizar), a acção e a repetição (transformar e confirmar comportamentos/fidelização). Todo este processo culmina quando é conferida notoriedade à edilidade e aos seus agentes primários, ou seja, os autarcas e os vereadores.

Não esquecendo as peculiaridades de cada localidade e portanto as diferenças entre as diferentes autarquias, a comunicação de todas as câmaras municipais deve ter um forte cariz informativo, promocional e de divulgação, procurando desta forma marcar a sua posição, associando uma imagem de rigor, credibilidade, transparência, equidade e eficácia (Ribeiro, 2005, p. 64).

Contudo, não é possível dissociar a componente política da comunicação municipal. Com efeito, a comunicação das autarquias locais não pode ser vista como mero acessório para o exercício do poder, mas antes como uma ferramenta por excelência no desempenho da actividade política, desde que dotada de uma mensagem adequada aos seus destinatários (Atam, 2006, p. 7). É também neste sentido que parte considerável da estrutura comunicacional dos municípios está estruturada e orienta a sua acção de acordo com o elenco executivo/partidário que, em intervalos de quatro anos, comanda determinada autarquia. Assim, “o município pode ser visto pelas forças partidárias como uma base local que é necessário conquistar politicamente para, estrategicamente, exercer pressão em órgão políticos nacionais ou extra-concelhia” (Camilo, 1996, p.13).

Neste contexto, a comunicação municipal desenrola-se através dos meios de comunicação local, mais propriamente as rádios e a imprensa escrita, que funcionam como uma plataforma onde se constrói a opinião pública municipal²⁰. Os *media* são assim vistos como elemento estratégico e central que alimenta os fluxos comunicativos que promovem os municípios, mas também como um recurso de legitimação política por parte dos representantes municipais.

Entenda-se aqui que a dimensão estratégica da comunicação municipal reside, precisamente, no facto de as autarquias produzirem mensagens de acordo com os seus objectivos e de as difundirem via meios de comunicação social local, não aleatoriamente mas seguindo um plano processual tático, com o claro intuito de promover, simultaneamente, o município (relacionado com a actuação dos órgãos administrativos do município) e ao seu elenco directivo, com particular ênfase ao presidente do município (dimensão política).

2.2. Comunicar o Município da Covilhã

Como se tem vindo a referir, o protagonismo da comunicação municipal decorre, na sua generalidade, da mobilização que as Câmaras Municipais desenvolvem, através de deliberações municipais, projectos ou obras concluídas, na promoção de uma imagem positiva dos concelhos, bem como no envolvimento das populações nos debates públicos inerentes a cada local.

Tendo em vista a conquista de apoios, o objectivo último da comunicação das organizações, neste caso, de estruturas executivas como a Câmara Municipal da Covilhã (CMC), é veicular e consolidar o capital de confiança junto dos seus públicos (internos e externos), conferindo à instituição credibilidade e reputação. Porém, saliente-se, de forma categórica, que “a acção comunicacional é um processo complexo e permanente, e nem o mais apurado trabalho de *marketing*, nem a publicidade mais inventiva podem substituir a verdade e o comportamento organizacional” (Gonçalves, 2005, p. 504). Por outro lado, na actual dinâmica mundial de globalização, amplamente influenciado pelo desenvolvimento tecnológico e de comunicações em rede, os cidadãos são diariamente bombardeados por milhões de mensagens, contudo retêm apenas as que verdadeiramente lhes são necessárias. Com efeito, o conceito da comunicação estratégica emerge como sendo uma ferramenta decisiva e de diferenciação favorável à boa imagem e reputação pública de qualquer organização que a adopte.

Desde os primeiros estudos realizados nos EUA (Lasswell, anos 20, Lazarsfeld, anos 40-50, Klapper e McCombs & Shaw, anos 60 e 70), que a concepção de comunicação estratégica tem

²⁰ A opinião pública municipal é entendida aqui, segundo a perspectiva habermasiana, como um espaço que se mantém aberto, em princípio, para potenciar o diálogo e a troca de ideias sobre os mais variados temas (Habermas, 1994, referido por Gomes, 2008, pp. 86-88). Ou seja, para além de cumprir com a sua função de informar, os *media* são também activos no estímulo à troca de ideias públicas, com o mérito de envolverem grande parte da sociedade e, desse modo, poderem influenciar as decisões do executivo.

estado associada a uma visão processual. Quer isto dizer que para alcançar os objectivos estipulados, toda a comunicação organizacional deve obedecer a um plano. Embora se reconheça a existência de pequenas variantes na definição, opta-se aqui por uma das primeiras acepções de comunicação estratégica defendida por Lazarsfeld (1948):

“Conjunto de acções comunicativas intencionais, que são alvo de uma planificação, envolvem a utilização de *media* diversos, ocorrem num tempo mais ou menos limitado e visam, através da mudança dos indivíduos (das suas crenças, atitudes, comportamentos), realizar objectivos institucionais ou organizacionais” (Lazarsfeld citado por Coelho, 2005, p. 8).

Mais de meio século depois, mesmo com a evolução e sofisticação da área, a essência estratégica da comunicação mantém-se, ou seja, o seu propósito resume-se na construção de uma imagem e identidade fortes e positivas das organizações. Na prática, a noção de estratégica implica, antes de mais, “a ideia de gestão criteriosa de recursos para alcançar um alvo” pelo que demarca-se de “mera resolução pontual, precisamente por se incorporar num discurso de acção... seguindo um guião e uma narrativa” (Rei, 2002, pp. 18 - 23). Quer isto dizer que a comunicação estratégica se funde num plano onde se encontram agregadas as principais linhas de acção com vista à promoção e visibilidade positiva de determinada organização.

Além disso, para o autor Wilson Bueno (2009, pp. 39-40), o plano de comunicação deve estar em sinergia com a cultura da organização, o contexto económico, sociocultural e ambiental onde ela se insere. Assim sendo, passa-se, em seguida, à exposição dos procedimentos da Câmara Municipal da Covilhã relativamente ao seu plano de autopromoção. À partida, sabe-se que a visibilidade da autarquia no mapa administrativo nacional é prioridade desse plano, nomeadamente através de estratégias que procuram destacar as potencialidades da localidade e dessa forma captar atenção pública que ultrapasse o âmbito local. Aliás, cada município é único, com uma realidade *sui generis*, pelo que cabe a cada um procurar potenciar especificidades que o destaquem no mapa, sendo que, como se tem estado a defender, a comunicação é um aliado estratégico decisivo a ter em conta.

2.3. A sinergia comunicacional do Município da Covilhã

No percurso trimestral de estágio no Serviço de Comunicação e Relações Públicas pôde-se depreender, em primeira instância, a existência de três áreas de actuação, designadamente, a externa, que tem como principal destinatário o munícipe covilhanense; a interna, tida como um instrumento estratégico de gestão do pessoal da instituição; e a política/*marketing*, particularmente ligada às acções do presidente do município e seu elenco governativo. Apesar de distintas, é responsabilidade do Serviço de Comunicação e Relações Públicas (SCR) conciliá-las, permanentemente, e garantir também que a articulação das mesmas seja eficaz.

A eficácia que aqui se refere tem que ver com os resultados da acção comunicativa, “em função dos quais é preciso escolher alternativas e acções correctas” (Kunsch, 2003, p. 205). Assim, a partir de uma estrutura baseada em princípios²¹ como os de eficiência (em que os objectivos são atingidos com o mínimo de problemas), eficácia (em que os resultados se ajustam às escolhas e tomadas de decisão) e de efectividade (que garante um ambiente estável para a obtenção dos objectivos), o planeamento estratégico das actividades deve processar-se de forma contínua e em sintonia com o ambiente envolvente, de modo que a tomada de decisões no presente traga resultados eficazes no futuro (Ibidem, p. 214). Entende-se, por isso, que o planeamento das actividades é, de todo, um mecanismo fulcral, quer do ponto de vista normativo (porque estabelece prazos e metas por cumprir), quer numa perspectiva de orientação (porque estabelece o foco e rumo a seguir).

Para além de Kunsch (2003), Sousa (2004), Xifra (2005) e Caetano e Rasquilha (2007) são unânimes na perspectiva processual e de cumprimento disciplinado (monitoramento) das tarefas do plano comunicacional das organizações. Só dessa forma, de acordo com estes autores, é que se poderão alcançar benefícios e minimizar custos, estimulando, ao mesmo tempo, o trabalho em equipa.

São inúmeros os manuais que sugerem etapas às quais o processo de planificação e gestão da comunicação estratégica deve obedecer. Para o presente trabalho elegeu-se o esquema apresentado por Gonçalves (2013). De acordo com esta investigadora, tendo em vista a elaboração de estratégias de comunicação que vão ao encontro do interesse público, nas suas variadas facetas (comunicação com os media, comunicação com a comunidade, comunicação financeira, etc.), qualquer organização deve pautar-se por desenvolver a sua comunicação numa perspectiva de gestão ou de assessoria à gestão. Nessa lógica, o processo de planificação segue a quatro fases (Ibidem, pp. 37- 40):

1. *Análise do meio envolvente e definição do problema*: a empresa reúne e interpreta a informação sobre si e o meio onde se insere de forma a identificar problemas de relações públicas;
2. *Determinação de Objectivos e estratégias*: com base nas informações retiradas da primeira fase, são definidas as estratégias mais indicadas para solucionar os problemas identificados;
3. *Implementação das estratégias de comunicação*: aqui são desenvolvidas, continuamente, as estratégias de comunicação, previamente delineadas, com os públicos interno e externo. Destacam-se neste patamar, entre outros, actividades como assessoria de imprensa, comunicação interna, assessoria à direcção da organização;

²¹ A autora Margarida Kunsch (2003) estabelece, secundados actores como Koontz & O'Donnell (1982) e Oliveira (2002), quatro princípios gerais do planeamento: a contribuição para os objectivos, as funções de precedência, abrangência e eficiência. Porém, a autora define como fundamentais a este processo, para além do princípio da eficiência, os da eficácia e da efectividade (Kunsch, 2003, pp. 204-205).

4. *Avaliação dos efeitos dos programas de comunicação*: onde é feita a análise dos efeitos que as mensagens da organização provocaram no meio envolvente. Consoante os resultados obtidos, o processo recomeça, quer com reajustes, quer seja através da identificação de um novo problema. Com efeito, este processo de planificação das relações públicas rege-se pelo princípio de circularidade tal como o esquema abaixo demonstra:

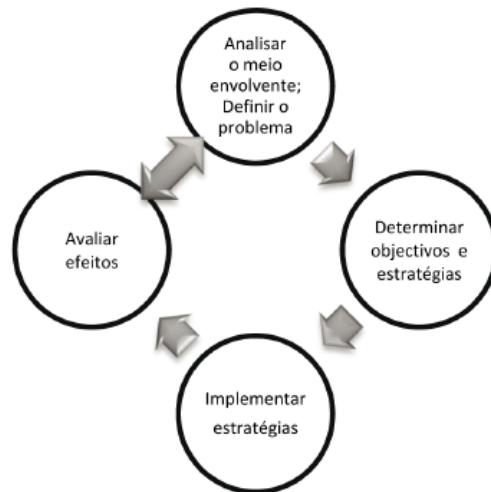


Figura 3 - Processo de relações públicas.

Fonte: Gonçalves, 2013, p.40.

Em termos concretos, apesar de se reger por critérios que fomentam a boa imagem institucional, elegendo a comunicação como ferramenta estratégica de actuação, a Câmara Municipal da Covilhã não tem definido um plano de comunicação, o qual se possa equiparar ao esquema aventado por Gonçalves (2013). Na verdade a comunicação municipal desta autarquia portuguesa vive em função do momento e a sua acção decorre da actualidade e debate público local. Importa também salientar que a dinâmica, própria de departamentos do foro político, faz com que muitas das actividades resultem de decisões momentâneas e de estratégias que apoiam sobretudo o elenco governamental em exercício que, como se sabe, se preocupa mais com os índices da sua popularidade.

Numa outra perspectiva, aliado ao planeamento das actividades, é crucial que todo o processo “fale a mesma língua”. Independentemente dos públicos-alvo, das temáticas ou da selecção de meios/canais, a comunicação estratégica das organizações deve chegar aos seus destinatários de forma convergente e rigorosa. A este respeito Kunsch esquematiza um modelo de comunicação integrada constituído por três áreas da comunicação (interna/administrativa, externa/institucional e mercadológica [que aqui será tratada como *marketing*]) que devem operar, ainda que diferentes e com particularidades respectivas, de forma harmoniosa e sinérgica (Kunsch, 2003, p. 150). Contextualizando esta teoria na prática,

o Município da Covilhã é um só e, como tal, deve apresentar-se, em qualquer circunstância, como uma entidade una.

O esquema apresentado por Kunsch sugere, portanto, que a gestão das três áreas seja inclusiva e de interdependência contínua:



Fonte: Margarida Kunsch.

Figura 4 - Comunicação integrada.

Fonte: Kunsch, 2003, p. 151.

Como se pôde depreender no estágio, a ausência de um plano efectivo de comunicação não impede que o SCRIP da autarquia covilhanense tenha uma rotina preceituada pelas normas actuais de comunicação e relações públicas.

Por outro lado, pode-se afirmar que a actuação de comunicação integrada de Kunsch (2003) deve ser, na prática, correspondente à fase de implementação das estratégias apresentado por Gonçalves (2013). Todavia, nenhuma das autoras dispensa a relevância do seguimento de uma planificação e gestão da comunicação, até porque a eficácia de qualquer mecanismo de actuação é, muitas vezes, determinada pela forma como é traçado o planeamento das suas actividades.

Ora, ultrapassada a vertente tradicional que, de um modo geral, imperava nas instituições públicas, e que se preocupava com a simples difusão das deliberações e ou acções dos dirigentes, a comunicação municipal passou a estimular o debate público dos principais

acontecimentos da concelhia (Camilo, 1998, p. 29). Nesse sentido, a tripla funcionalidade comunicacional do SCRCP visa essencialmente promover o diálogo entre os cidadãos e os representantes políticos. Com efeito, esta missão do Serviço de Comunicação e Relações Públicas é vital para todo o sistema municipal. Estabelecendo uma analogia, este sector municipal pode ser considerado o “coração” da concelhia, uma vez que, tal como o órgão humano, é de dimensões relativamente pequenas e alocação de pessoal mínima (de apenas duas funcionárias), porém a sua importância é decisiva e qualquer falha pode afectar toda a dinâmica de toda a instituição.

Sabe-se hoje que os públicos são muito mais exigentes e atentos, por isso é fundamental que a estratégia dos Municípios os considere como elementos activos no processo de diálogo. Esse facto implica que se crie um espaço de conversação comum, onde se promova uma comunicação “nos dois sentidos”, portanto bidireccional, através de um canal comunicativo interactivo, com um forte estímulo à participação e debate em torno dos assuntos da actualidade municipal. Este contexto comunicativo é propício para que ambas as partes desenvolvam um clima de entendimento mútuo e de confiança (Gonçalves, 2010, p. 59).

James Grunig e Todd Hunt, na sua obra *Managing Public Relations*, de 1994, abordam pela primeira vez a questão da bidireccionalidade²² como um elemento determinante no processo estratégico de comunicação. Para estes autores, a comunicação deve permitir um intercâmbio de informação que promova modificações nos dois lados da relação: organização e públicos (Grunig & Hunt, 2003, p. 95).

Para o pesquisador espanhol Jordi Xifra (2005), para além de se determinar que a comunicação estratégica actue nessa perspectiva bidireccional, de modo a criar e manter a interacção mútua entre as partes, é normalmente prática do emissor procurar também influenciar e persuadir o público-alvo, no reforço ou mudança de atitudes, valores ou acções (Gonçalves, 2010, p. 5; Xifra, 2005, pp. 71-77). Neste cenário, a estratégia consiste em produzir mensagens que vão de encontro às das decisões da direcção organizacional.

Em todo o caso, a bidireccionalidade é, nas sociedades contemporâneas, favoravelmente influenciada pelos dispositivos das novas tecnologias de comunicação (TIC's). Refere-se, no caso em concreto, aos *web sites* e rede sociais, em particular o *facebook*. Neste âmbito há também espaço para o telefone, que embora não seja um dispositivo novo, apresenta, na

²² Grunig e Hunt teorizam sobre quatro modelos de relações públicas: agente de imprensa, informação pública, assimétrico bidireccional e simétrico bidireccional. Os dois primeiros, caracterizam-se por uma comunicação de natureza unidireccional, onde não há uma participação activa do receptor. Os dois últimos modelos, bidireccionais, são sistemas abertos e fundam-se essencialmente na pesquisa de públicos para planificar a sua actuação. Contudo, e pensando nas sociedades contemporâneas, os autores sugerem a implementação do modelo simétrico bidireccional, por ser um canal interactivo com um forte estímulo à participação e debate conducentes à compreensão mútua (Gonçalves, 2010, pp. 26-29).

autarquia da Covilhã, altos índices de utilização, principalmente por parte dos cidadãos que são maioritariamente idosos e vivem em aldeias dispersas pelo concelho.

No ponto seguinte descreve-se, sucintamente, a actuação dos Serviços Municipais da Covilhã a partir do enquadramento teórico até aqui estruturado.

2.3.1. Comunicação externa

No seguimento das questões relacionadas com a comunicação municipal, importa salientar que o mais importante é a criação de um espaço de diálogo/interacção entre os cidadãos e os representantes políticos da edilidade. Poder-se-á igualmente arriscar afirmar que a comunicação municipal é também um canal de “prestação de contas”, por parte dos políticos eleitos, e de “vigilância” dos cidadãos em relação aos projectos e à operacionalidade dos programas apresentados durante os processos eleitorais.

É precisamente nesta senda que se circunscreve a comunicação externa entendida como sendo o “conjunto de procedimentos destinados a difundir informações de interesse público sobre as filosofias, as políticas, as práticas e os objectivos das organizações” (Fonseca, 1999, p. 140, citado por Kunsch, 2003, p. 164). A Comunicação externa é, portanto, aquela que ocorre entre a organização e o público, relação essa normalmente intermediada por via, por exemplo, da imprensa, serviço de atendimento, *sites*, eventos promocionais, etc.

No que concerne aos públicos, o concelho da Covilhã, apresenta uma população mista: uma de concentração urbana, com uma percentagem considerável de estudantes universitários, e, por outro lado, a população rural, nas freguesias muito dispersas pela área administrativa do Município. Este facto condiciona, em certa medida, a identificação dos meios de comunicação específicos e adequados àquela geografia populacional. Neste aspecto, pôde-se observar que o SCRP, atento a esta especificidade, investe numa distribuição das suas publicações²³ (editais, revista, jornal e boletins municipais, *flyers*, cartazes e lonas), em lugares estratégicos de toda a concelhia. A aposta passa ainda pelo envio de correio directo, *maillings* e *newsletters* digitais para os munícipes cadastrados na base de dados da câmara, mas também pela actualização e interacção permanentes no site e no *facebook*.

A difusão da comunicação municipal para além dos dispositivos tradicionais é também veiculada nos *outdoors* digitais, nomeadamente naquele que se encontra fixado junto ao edifício municipal, no centro da cidade, por onde passam, por exemplo, os transportes públicos da cidade e onde estão também situadas instituições públicas e privadas com grande afluência de cidadãos.

²³ Até 2011 o Município enviava a todos os cidadãos residentes na cidade e freguesias, pelo serviço de correios, uma agenda com todas actividades mensais. Este procedimento foi, entretanto, interrompido no contexto dos cortes orçamentais da edilidade.

No que diz respeito ao conteúdo, a comunicação da Câmara da Covilhã está fortemente vinculada a uma componente de *marketing* municipal, sendo aqui que se explora com maior intensidade a publicidade/propaganda dos serviços da autarquia e onde o caudal informativo é maioritariamente constituído por temas culturais.

Por outro lado, toda a estratégia de comunicação do SCRCP está enquadrada na política de governação do Município da Covilhã, o que quer dizer que o departamento não tem autonomia de decisão, relativamente à comunicação que estabelece com os seus públicos, principalmente com o público externo, tendo de seguir formalmente a política geral. Assim, a divulgação de qualquer informação para o exterior, até mesmo das notas de imprensa, está dependente da aprovação das hierarquias, havendo casos em que é o próprio presidente a propor e validar material para publicitação.

Todavia, o processo comunicativo com o exterior é estabelecido por um conjunto de meios de comunicação que, acima de tudo, primam pela «filosofia de portas abertas», na medida em que a Câmara da Covilhã é “supostamente” a casa de todos os covilhanenses ou, se for o caso, é também a “casa fora de casa” dos seus visitantes. Geralmente, os contactos que se mantêm com os públicos baseiam-se essencialmente em pedidos de esclarecimentos, apresentações de denúncias, sensibilização e promoção para adopção de medidas autárquicas.

No que à selecção de meios de comunicação diz respeito, o SCRCP tem por prática adoptar meios de acordo com a abrangência da concelhia e as especificidades que caracterizam as populações (Camilo, 1998, p. 100), tendo ao seu dispor os seguintes meios:

Instrumentos de Comunicação do Município da Covilhã	
Meios Escritos	- Cartazes; - Flyers; - Lonas; - Notas de imprensa; - Publicações periódicas;
Meios Orais	- Atendimento na recepção; - Esclarecimentos via telefone.
Meios Visuais	- Exposições; - Publicidade em transportes públicos e táxis urbanos.
Meios audiovisuais	- Painel digital; - Vídeos institucionais.
	- Correio electrónico;

Meios Informáticos/Novas Tecnologias	-Internet (<i>web site</i>); -Intranet; -Rede Social (<i>facebook</i>).
Eventos ²⁴	- Snowboard Urban Festival (25 de Fevereiro de 2012); - Reuniões Públicas com o Presidente do Município (16 de Março de 2012); - Associação Europeia dos Eleitos da Montanha (12 e 13 de Abril de 2012).

Tabela 2 - Instrumentos de comunicação utilizados na Câmara Municipal da Covilhã.

Independentemente do meio que se opte para determinada situação, a comunicação municipal visa, antes de mais, promover e criar uma boa imagem do concelho, recorrendo para isso a mensagens que criem notoriedade institucional e ao mesmo tempo estimulem o munícipe a participar. A estratégia passa também por criar em cada covilhanense o sentimento de pertença para que eles próprios sintam vontade de promover a cidade em que vivem. Por outro lado, há que reconhecer que boa parte desta comunicação tem propósitos políticos e, sendo assim, procura também beneficiar a equipa autárquica, e em especial o Presidente da Câmara.

É também verdade que, devido à crise económica e subsequentes cortes orçamentais na autarquia²⁵, tem-se eleito, como meios de comunicação prioritários, o *website* e o *facebook* que, comportam menores custos e são igualmente eficazes na divulgação de informação, no estímulo a interactividade e na promoção da autarquia. Neste contexto, a Internet pode mesmo ser entendida como uma variável estratégica de comunicação na medida em que, pelas suas potencialidades de interactividade e envolvimento, permite “comunicar mais depressa, com mais frequência, com um público mais alargado e, não menos importante, com custos mais baixos, do que resulta um acréscimo, potencialmente significativo, de eficiência” (Dias, 2003, p. 146).

O *site* institucional da câmara, por exemplo, tem disponível informação actualizada, e, inclusive, um espaço de interacção on-line directo com o presidente, onde os cidadãos têm a possibilidade de colocar as suas questões directamente a Carlos Pinto. Apresenta igualmente uma “janela” de acesso às contas financeiras, em tempo real, do município. A Câmara está também atenta à eficácia das redes sociais, muito concretamente ao *facebook*, que rapidamente ocupou um lugar privilegiado no processo de interactividade, por ser muito mais

²⁴ Exemplo dos eventos decorridos no período de estágio.

²⁵ Informação cedida na entrevista ao Vereador com o pelouro do Serviço de Comunicação e Relações Públicas, Dr. Pedro Miguel Abreu da Silva, desenvolvida pela autora do relatório no âmbito do trabalho empírico no dia 27 de Maio de 2012.

veloz e prático. Estes dispositivos tecnológicos são assim estrategicamente usados como forma de estimular a participação activa na vida pública municipal.

A aposta na Internet já valeu ao Município da Covilhã a notável classificação no segundo nível de avaliação (o topo das pontuações até então alcançadas a nível nacional) do *Raking Gávea/inter.face 2002*, onde foram considerados como critérios: a actualização de conteúdos, a acessibilidade, a navegabilidade e a usabilidade para cidadãos com necessidades especiais (Santos & Amaral, 2003, p. 19).

2.3.2. Comunicação interna

“O homem moderno passa a maior parte do seu tempo dentro das organizações, das quais depende para nascer, viver, aprender, trabalhar, ganhar seu salário, curar suas doenças, obter todos os produtos e serviços de que necessita” (Chiavenato, 1994, p.54).

A partir desta citação de Chiavenato pode-se inferir o quão é importante que as organizações investam em prol do bom ambiente de trabalho, garante, muitas vezes de boa produção. Aliás, mais do que se estabelecer um plano estratégico relativamente ao exterior, a eficácia da imagem de qualquer organização é globalmente condicionada pela mobilização interna. Quer isto dizer que na lista das prioridades de qualquer organização, a dimensão interna deve surgir sempre em primeiro lugar, uma vez que não se pode projectar uma boa imagem exterior se internamente não existir uma estrutura que transmita confiança.

“A comunicação interna tem assim por objectivo principal manter informados e motivar os colaboradores internos de uma entidade (...), sendo importante para a construção e manutenção do espírito do grupo no seio das organizações” (Matias, 2010, p.142).

Pôde-se constatar que o ambiente de trabalho na autarquia covilhanense é bom, a avaliar pelo relacionamento cordial entre os colegas, a normal prossecução dos processos administrativos e o acolhimento e integração de novos funcionários ou estagiários. Porém, facilmente é perceptível a inexistência de um plano dirigido a este público. A política de comunicação municipal interna caracteriza-se pela resolução de problemas pontuais, sobretudo administrativos, à medida que surgem, sendo por isso mais adequada para dar resposta a problemas que surgem no momento. Entende-se desta forma que o seu público prioritário é o externo.

Os colaboradores do Município da Covilhã são, antes, tratados como munícipes e depois, como funcionários que são. Com efeito, como qualquer utente ou cidadão que solicite o envio de *newsletter* com a divulgação das actividades municipais, por exemplo, os colaboradores da autarquia têm que proceder da mesma forma para que recebam, via correio electrónico, tais

conteúdos informativos. Caso contrário, só terá acesso a informações sobre a autarquia (onde trabalha) na imprensa, como um munícipe comum.

Ainda assim, destaca-se o facto de, no dia dos seus aniversários, os funcionários usufruírem de um dia de folga administrativa, um benefício controlado pelos serviços de recursos humanos. Na mesma ocasião, estes recebem, por correio, uma mensagem de felicitações assinada pelo presidente da autarquia. Este último procedimento é da total responsabilidade do Gabinete de Apoio do Presidente que trabalha, nesta matéria, em coordenação, uma vez mais, com a divisão dos recursos humanos, ficando o SCRP completamente excluído desse processo.

Este tipo de procedimentos vai de encontro ao estudo desenvolvido por Villafañe (1998, p. 242-244) que constatou que a comunicação interna é muitas vezes remetida às competências da direcção dos recursos humanos quando, segundo o mesmo autor, deveria ser um instrumento imprescindível e transversal no envolvimento e motivação do pessoal de qualquer organização.

Apesar desta “fraca inoperância” das relações públicas internas do SCRP, os funcionários da autarquia procuram, de forma autónoma, reunir-se durante o horário do almoço para trocar ideias. O grupo, composto por cerca de 20 elementos, tem sempre uma participação regular dos funcionários que tomam a refeição do meio-dia no edifício sede do município. Periodicamente este grupo organiza sessões de confraternização, com considerável participação de mais colegas, sempre à margem das actividades oficiais da autarquia.

Os impulsos motivacionais²⁶ do pessoal estão assim entregues à gestão dos serviços administrativos quando o desejável seria que a comunicação interna exercesse as suas funções de aproximação e conjugação dos objectivos (muitas vezes diferentes) das pessoas, no sentido de um projecto comum (Almeida, 2003, pp. 42-47).

Esta argumentação vai de encontro aos aspectos postulados recentemente sobre a cultura organizacional, que têm destacado a função formadora da comunicação e não apenas a informativa. De acordo com esta lógica, a noção processual e abrangente da comunicação interna visa favorecer, de forma contextualizada, o espírito humano, isto é, relacionar cada conhecimento com o seu contexto, conferindo às pessoas a possibilidade de desenvolverem capacidades, ao mesmo tempo que estimula o conhecimento com vista à modificação das estruturas, processos e comportamentos:

²⁶ O sucesso de qualquer organização está à mercê de um ciclo motivacional, isto é, um processo pelo qual as necessidades condicionam o comportamento humano, levando-o a algum estado de resolução. Resumidamente, este ciclo segue o seguinte alinhamento rotativo: equilíbrio interno, estímulo ou incentivo, necessidade, tensão, comportamento ou acção e, por fim, a satisfação (Chiavenato, 1994, p. 378).

“A comunicação deve passar a construir significado e ser geradora de novos contextos em todos os relacionamentos organizacionais. Os significados são activamente produzidos, reproduzidos, negociados e mantidos por meio da interacção social. As interacções comunicativas e a relação com o contexto passam a ser prioridade na condução de processos de relacionamentos organizacionais” (Marchiori, s/d, p. 9).

A comunicação interna é assim percebida como um processo que efectivamente comunica, envolve, inova, acresce conhecimento e, acima de tudo, desenvolve pessoas no interior das organizações. Os colaboradores das organizações deixam de ser vistos como meros “instrumentos” de circulação das informações nos diferentes fluxos cabendo, a cada um, a responsabilidade de construir relacionamentos (ibidem, p. 8).

2.3.3. Marketing político e visual

A par de todo o processo estratégico de comunicação, a presença política é indissociável da administração local do Município da Covilhã, como se verificará nos pontos seguintes deste relatório.

Sendo prática comum o plano comunicativo municipal ser traçado e executado em torno das acções da equipa autárquica, a comunicação nas autarquias é, por isso, sobretudo, de índole político e visa, como tal, publicitar a imagem do elenco governativo, com destaque para o presidente, Carlos Pinto, ou seja, “todas as interacções municipais gravitam em torno do autarca” (Camilo, 1999, s/p)

A direcção autárquica ininterrupta dos últimos 16 anos, em quatro mandatos, poderá ser vista como um sinal de uso eficiente da comunicação por parte de Carlos Pinto que, ao que se pôde depreender no decurso do estágio, potencia não só a mediatização dos seus actos no âmbito municipal, mas também a participação intensa em debates públicos, com posições bem vincadas em relação a determinados casos²⁷, demarcando-se mesmo das posições do partido através do qual foi eleito (PSD).

Pensa-se que esta postura reforça, de certo modo, a popularidade do autarca no concelho já que essas condutas transpiram a ideia de que, para aquele político, a Covilhã está acima de tudo, inclusive da sua formação política. Há, na verdade, uma personalização que é marcada por uma maior identificação do Presidente da Câmara Municipal com o meio local, ou seja, o estabelecimento de uma relação pessoal com o conjunto da população. (Sarmiento, 2000, pp. 33-34). Essa conduta pode revelar-se decisiva na escolha dos candidatos nos processos

²⁷ Primeiro contra a Reforma da Administração Local que defende a fusão de sete freguesias do concelho da Covilhã, para além das quatro urbanas. Carlos Pinto ameaçou mesmo demitir-se se a proposta avançasse. Num outro caso, o presidente demonstrou o seu forte desagrado, com duras críticas ao Governo, em relação às políticas adoptadas com a introdução de portagens nas A23 e A25. (www.jornaldofundao.pt, <http://www.ionline.pt>, www.noticiasdacovilha.pt, www.kaminhos.com/, pesquisados a 20/10/2012).

eleitorais municipais que acontecem de 4 em 4 anos. Para além disso, na escolha de presidentes municipais, “os eleitores escolhem a pessoa e não o partido para presidir a câmara, tal como para Presidente da República. Para formar governo escolhem-se sobretudo partidos” (Entrevista a Carlos Pinto, 3/07/2012).

Sendo assim, o recurso ao *marketing*²⁸ e a publicitação das políticas municipais, com forte configuração do Presidente, não são exclusivas a épocas de campanhas eleitorais. A comunicação é estruturada num ciclo, em permanente movimento, onde os gabinetes de imprensa e relações públicas criam eventos, centrados no corpo directivo, “inundando” o caudal informativo das redacções com peças produzidas sobre temas que a sociedade deve pensar.

“Actualmente, não faz sentido distinguir os períodos eleitorais dos que não são, uma vez que estamos em campanha política contínua, que se estende desde a manhã seguinte a uma eleição até à celebração das seguintes” (Strömbäck, 2007, citado por Xifra, 2008, p. 393).

Desse modo, o plano de comunicação municipal é, de forma contínua, um meio de promoção da imagem, primeiro do autarca e depois da câmara, com mensagens e mecanismos de divulgação que procuram, permanentemente, fortalecer laços de empatia e de interacção entre o poder político local e os munícipes. Nesta perspectiva, o presidente procura, a todo custo, agendar as suas actividades nos meios de comunicação social, aqui encarados como uma ferramenta essencial na “mobilização de massas para legitimar as suas políticas governamentais” (Silva, 2005, p. 8).

Salienta-se ainda que, se o *marketing* político é transversal a todo o processo comunicativo²⁹, o mesmo acontece com a identidade visual da câmara. Carregada de forte simbolismo (logotipo, marca, slogan e nome), é em torno da identidade visual que se desenvolve toda a comunicação.

²⁸ Entendido aqui como um conjunto de técnicas e processos de promoção de bens e serviços. (Rodrigues, 2000, p. 83).

²⁹ Considera-se transversal porque ao contrário das outras vertentes da comunicação municipal (externa e interna) com públicos-alvo distintos, o *marketing* abrange todo o sistema municipal, sem qualquer segmentação de público. Quer isto dizer que antes de serem funcionários, todos são encarados como cidadãos/eleitores e, como tal, um potencial voto nas eleições.



Figuras 5 e 6 - Outdoor da marca “cidade 5 estrelas”.
Fonte: Arquivo do Serviço de Comunicação da Câmara Municipal da Covilhã.

Julga-se que esta identidade visual seja uma das formas mais consistente de posicionamento da Câmara Municipal da Covilhã no contexto da administração local portuguesa, porque de resto, a nível nacional, as estratégias municipais pouco ou nada mudam, mesmo quando dirigidas por partidos políticos diferentes.

Intrínseca à esta identidade está a ideia de imagem, ou seja, a maneira como o público vê a empresa e os seus produtos (Kotler, 2000, p. 318, citado por Vásquez, 2007, p. 209). Qualquer organização, por si só, actua como um canal de comunicação da sua identidade e, tendo em conta o alto grau de similaridades entre elas, principalmente quando operam na mesma área, é cada vez mais recorrente a criação de uma estratégia de fixação de um posicionamento diferencial, que dote a instituição de um valor e credibilidade perante os seus públicos-alvo, quer sejam internos ou externos. O que destaca, então, a autarquia da Covilhã dos restantes 308 municípios portugueses?

A autarquia da Covilhã, adoptou, em 2008, o *slogan* "Cidade 5 estrelas", sendo que as mesmas estrelas remetem aos seguintes adjectivos: hospitalidade, inovação, proximidade, tradição e lazer. Desta forma pretende-se transmitir que no contexto das câmaras municipais de Portugal, a Câmara Municipal da Covilhã é aquela que é “5 estrelas”³⁰.

Para Kunsch (2003, pp. 166-167) a construção da credibilidade e posicionamento institucional coerente e duradouro depende da actuação das organizações, que não podem limitar-se apenas à divulgação dos seus produtos ou serviços. Elas devem, antes, agregar um valor impar à sua comunicação, criando um diferencial no imaginário dos seus públicos-alvo para se destacarem. É também nesta linha de pensamento que é definido o termo posicionamento:

“O posicionamento é o conjunto dos traços salientes e distintivos da imagem que permitem ao público situar o produto no universo dos produtos análogos e distingui-lo dos outros. Por outras palavras, é uma representação (ou percepção) simplificada, redutora, comparativa e distintiva do produto” (Lindon et al., 2000, p. 139).

³⁰ Uma designação associada ao mais alto padrão de qualidade de serviços, normalmente usada em segmentos de hotelaria e turismo.

Numa perspectiva distinta, a de emissão, Kapferer, refere que o posicionamento pode também ser visto como um projecto de construção de marca, apresentando-se, para além de distintiva em relação a concorrência, como uma identidade motivadora perante o público (Kapferer, 1994, p. 31).

Neste sentido, a marca “5 estrelas” terá sido o valor acrescentado de diferenciação do Município da Covilhã relativamente aos seus análogos dentro do mapa administrativo de Portugal, mas também a marca escolhida para estar gravada na mente das pessoas que passarão a associar o *lettering* “5 estrelas” à Covilhã. É também imprescindível considerar que tal imagem/marca deve, obrigatoriamente, retirar esse valor (estratégico) da sua própria agregação, senão seria descontextualizada. Supõe-se, então, que o termo estrela provém do facto de a Covilhã ser uma das portas de entrada para a Serra da Estrela e, com isso, potenciar, na sua política de comunicação e promoção autárquica, o turismo de inverno e de montanha. Contudo, numa perspectiva crítica, poder-se-á fundamentar que tal valor é falível na medida em que a Serra da Estrela não é de exclusiva gestão da autarquia covilhanense.

No entanto, na perspectiva do Presidente do Município, Carlos Pinto, na actual conjuntura de crise económica e social, é inevitável ponderar outros parâmetros de diferenciação como seja a capacidade das cidades “se apresentarem, em primeiro lugar, como destinos com conforto, qualidade, equipamentos, etc. Depois com aquilo que vai definir as cidades do futuro que é a possibilidade de formarem as pessoas e de lhes arranjar emprego, terem uma base de empregos... esse vai ser um elemento fundamental das cidades do futuro. É possível, ou não, as gerações nascerem, formarem-se e serem felizes e trabalharem nas suas cidades ou tem que imigrar, esta é que é a questão definitiva. Portanto, as cidades vão se diferenciar por isso...” (Entrevista a Carlos Pinto, 3/07/2012).

Não obstante, a marca “5 estrelas” funciona com uma identidade visual agregadora e enquanto factor unificador entre a instituição autárquica e os seus produtos e serviços (Vásques, 2007, p. 206). Durante o estágio verificou-se que o uso daquele *slogan* autárquico cumpre um conjunto de exigências bem delineadas pela edilidade. É o SCRP que faz, geralmente, a gestão desse uso exclusivo em documentos oficiais e de publicitação da corporação, sendo que toda a documentação obedece a uma única linha gráfica, traduzindo um conceito sinérgico de signos e linguagem do qual resultam, por um lado, a coerência de posicionamento da marca “cidade 5 estrelas” e, por outro, a sua credibilidade de imagem perante os públicos-alvo.

2.4. Relações públicas, o “motor”!

Na sequência do que se tem vindo a discutir relativamente à centralidade da comunicação nas organizações enquanto ferramenta estratégica de diferenciação e posicionamento face aos diferentes públicos-alvo, tem-se notado, aliado a essa valorização, cada vez mais cuidadoso processo de constituição e selecção de equipas de profissionais responsáveis pela área.

Partindo do princípio de que, actualmente, todas as organizações procuram uma política de comunicação e um planeamento que considere quer a promoção, quer a divulgação de uma imagem positiva e diferenciada, considera-se que o profissional de relações públicas é o elemento mais indicado para exercer esta tarefa, uma vez que o seu campo de acção está direccionado para a análise dos planos de negócios da organização, identificando problemas e oportunidades (Kunsch, 1997, s/p).

As relações públicas assumem-se desta forma, e de acordo com os seus objectivos primeiros, como fundamentais na capacidade de, entre outros: conseguir notoriedade para a organização e dotá-la de credibilidade junto dos seus públicos; dar a conhecer e justificar o posicionamento da organização; conseguir harmonização interna e externa da organização (Lendrevie et al, 1992, citado por Matias, 2000, p. 120).

Do ponto de vista teórico, é consensual a definição das relações públicas enquanto campo de gestão estratégica do plano de actividades e técnicas específicas das organizações. Essas estratégias, indicadas para solucionar problemas previamente identificados ou actuar em oportunidades que alavanquem as perspectivas organizacionais, visam sobretudo atingir objectivos tais como: modificar as percepções, crenças e opiniões do público para, conseqüentemente, provocar alterações no seu comportamento (Gonçalves, 2010, p. 41).

Porém, numa perspectiva actual, e tal como refere Grunig et al. (1992) na obra *“Excellence in Public Relations and Communication Management”*, as relações públicas não podem hoje ser pensadas senão enquanto “projecto de excelência” com a função de gestão para a eficácia global da organização (Gonçalves, 2010, pp. 41-42). No entanto, importa referir que a acção deste sector deverá cumprir a determinados procedimentos, sem os quais não é possível exercer sua função ordeira e conciliadora na comunicação entre a organização e os seus públicos (Lesly, 1995, citado por Moreira & Pons, 2008, p.42).

A teoria da excelência considera assim que a consolidação da actividade das relações públicas depende essencialmente de uma maior abertura das organizações, que permita a participação dos profissionais das relações públicas nos processos de planeamento estratégico. Possuidores de uma sensibilidade informativa única e de um contacto privilegiado com a imprensa (opinião pública), estes profissionais detêm conhecimentos que devem ser tidos em conta na avaliação e orientação do rumo das organizações. Isso significa que a alta administração deve

valorizar a gestão participativa, dando inclusivamente espaço às preocupações e propostas dos seus colaboradores gerais. Este cenário está, no entanto, longe de se enquadrar na estrutura organizativa do Município da Covilhã que, por um lado, veda a participação dos funcionários do SCRP às reuniões executivas e, por outro, não se preocupa efectivamente com a promoção da componente das relações públicas internas, remetendo tal acção para simples actos administrativos.

A prática efectiva do modelo de relações públicas excelentes pressupõe igualmente um exercício fundado no fomento de compreensão mútua entre a organização e os públicos (interno ou externo) e no diálogo em caso de conflitos. Neste sentido sugere-se que os planos de comunicação dos departamentos de relações públicas, neste caso em particular, o SCRP do Município da Covilhã, aprimore o modelo simétrico bidireccional, já referido anteriormente. Em concreto, o Município da Covilhã tem criado os mecanismos necessários ao estabelecimento de diálogos permanentes e directos com os munícipes, nomeadamente através da utilização das novas tecnologias de informação, e muito particularmente do site institucional e da rede social *facebook*.

A competência e iniciativa profissional são também de extrema importância no paradigma da excelência, uma vez que o profissional das relações públicas deve ser aquele que, na óptica de Morin (1998), viabilize a convivência permanente entre a inovação e a rotina, a evolução e o retrocesso, a estabilidade e a instabilidade, a regeneração e a inércia. Os profissionais devem por isso lograr um ensino técnico profissional em permanente reciclagem, tal como acontece com as duas funcionárias alocadas no departamento de comunicação e relações públicas do Município da Covilhã, ambas com qualificações superiores. Ainda assim, é fundamental que, partindo do princípio de que uma estratégia bem pensada representa a essência de toda a actividade, o profissional das relações públicas esteja ciente de que:

“o êxito depende da capacidade em movimenta-se neste ambiente complexo e de criar estratégias para a solução de problemas práticos através da integração inteligente e criativa do conhecimento e da prática (Pérez Gómez 1992, citad por Moreira & Pons, 2008, p. 169).

O profissional das relações públicas deverá, portanto, ser capaz de inserir a organização num processo produtivo, com a implementação de programas inovadores e eficazes de comunicação, tendo em vista um entendimento cordial entre a organização e os públicos-alvo. Conclui-se, com efeito, que as relações públicas são o motor de toda a máquina organizacional, uma vez que as suas funcionalidades imprimem dinamismo institucional o qual, por sua vez, funciona como principal indicador do posicionamento que qualquer organização deve ter em termos de imagem, na actual conjuntura de alta competitividade.

Entretanto, em acréscimo, considera-se neste trabalho o realce que se deve dar ao monitoramento do processo do plano de comunicação nas organizações não somente por via

de pesquisas profundas que depois orientem, com valor estratégico, as suas decisões, mas também através da imprescindível análise rotineira da sua exposição mediática.

É sabido que um dos papéis mais pertinentes para a actividade das relações públicas é o de intermediação entre a organização e os seus públicos: “a conquista de uma visibilidade corporativa (ou comercial) é tanto mais provável, quanto maior for a competência, a capacidade das instituições para influenciar os fluxos de informação” (Camilo, 2003, p. 2). Neste sentido, a visão estratégica das relações públicas e da sua função de mediação compreende a conquista e manutenção da credibilidade, mas também a aceitação junto dos públicos através dos meios de comunicação social. Esta aproximação requer, no entanto, que o profissional de relações públicas tenha um papel mais activo, nomeadamente enquanto assessor de imprensa, na sincronização de interesses entre a organização e o ambiente envolvente (político, social, económico).

Por outro lado, e se após a revisão bibliográfica não ficam claros os limites entre os campos da assessoria de imprensa e das relações públicas, a verdade é que no presente trabalho se considerou que a assessoria de imprensa é uma parte integrante das relações públicas, já que uma das principais funções das relações públicas é a criação de uma “ponte” entre a organização e os media. Assim, pode-se considerar que estas são funções complementares, como refere autora Maristela Mafei (2008):

“O ofício das relações públicas abrange buscar a compreensão entre a instituição e os seus públicos, conciliar interesses, estabelecer interligação e diálogo. Dentro desse escopo, estão embutidas as actividades de assessoria de imprensa, que se dirigem especificamente a interlocução com a *media* noticiosa, mediadora, por sua vez, do relacionamento entre a organização e seus públicos mais amplos” (Mafei citada por Mauad, s/d, p. 4).

Há mesmo determinados autores, como Joaquim Martins Lampreia (1999, p.69), que defendem que é o técnico das relações públicas o principal responsável pelo serviço de imprensa, sobretudo quando este é pensado como forma de responder a duas funções principais: comunicar e controlar. Na primeira, compete ao técnico fornecer toda a informação aos órgãos de comunicação social através dos meios de que dispõe (contactos pessoais, comunicados, conferências de imprensa, etc.), bem como prestar todos os esclarecimentos que lhe forem solicitados. Na segunda actividade, a sua responsabilidade está associada ao controlo e análise da informação veiculada pelos órgãos de comunicação social e à organização do respectivo arquivo.

Por outro lado, à luz da teoria excelente, segundo modelo dicotómico de gestor & técnico³¹ de Broom e Dozier (1986), o exercício técnico das relações públicas circunscreve-se também nas funcionalidades da assessoria de imprensa. Nestes termos, pode-se considerar a assessoria de imprensa uma especialização na área das relações públicas, responsável por estabelecer comunicação entre a empresa e os seus públicos, através dos media, e a subsequente análise dos resultados e impactos dessa comunicação.

Saliente-se ainda que o trabalho dos assessores de imprensa se desenvolve em estreita ligação com as estruturas hierárquicas e que o seu vínculo é transitório, uma vez que “possuem, geralmente, uma ligação pessoal (amizade, afinidade política, etc.) com a pessoa com quem trabalham” (Deschepper, 1992, p. 27). Os profissionais que ocupam estes cargos são também, muitas vezes, ex-jornalistas ou tiveram formação em jornalismo, que para além da experiência profissional e do conhecimento do meio, detêm uma agenda de contactos apreciável.

2.5. Relações públicas e imprensa local

Das discussões tidas até este ponto pode-se concluir que, efectivamente as organizações procuram, a todo custo, levar à opinião pública, através dos meios de comunicação social, os acontecimentos que consideram pertinente as promover perante o público. Nesse contexto, a actividade de assessoria de imprensa tem de se articular com a sociedade e a formação da opinião pública, uma vez que se não o fizer corre o risco de sofrer consequências do ponto de vista social. É neste sentido que as organizações procuram estar atentas, em permanência, aos fluxos de informação a seu respeito e não só.

O protagonismo assumido pelos meios de comunicação social permite, de algum modo, que a opinião pública tenha apenas conhecimento de determinados temas de interesse dos mentores dos fluxos de informação, nomeadamente dos líderes de opinião, os prescritores ou, de um modo particular, dos assessores de imprensa dos organismos públicos ou privados de peso (políticos, económicos ou sociais). Por exemplo, a Câmara Municipal da Covilhã, por ser a principal entidade política e administrativa local, exerce um forte poder na escolha das matérias para discussão pública.

É também verdade que em face da crescente valorização do meio local, os mandatos dos autarcas acabam por funcionar como um mecanismo de influência que pode permitir, mais tarde, o acesso a outros cargos (Sarmiento, 2000, pp. 32-36). Neste contexto não é de estranhar que a relação mantida com os meios de comunicação seja o mais cordial possível.

³¹ “Gestor” (*manager*) - tido como prescritor especialista, facilitador comunicacional e facilitador na resolução de problemas; o “Técnico” (*technician*) - aquele que centra atenção nos assuntos táticos, como o de escrever conteúdos, gerir eventos e a relação com os *media* (Gonçalves 2010, p. 48).

Um trabalho continuado de assessoria de imprensa permite ao Município, bem como ao autarca, criar um vínculo de confiança com os meios de comunicação e sedimentar a sua imagem de forma positiva na sociedade. Lloyd & Lloyd (1995, p. 45) alertam para a necessidade de o funcionário das relações públicas ter sempre presente a importância da opinião pública no seu plano de comunicação, o qual deve procurar estabelecer um equilíbrio entre a câmara municipal e a comunidade local.

Na prática, segundo Eduardo Camilo, comunicação municipal é concretizada por meios de comunicação local, nomeadamente na imprensa escrita e rádio, que funcionam como veículos de uma opinião pública municipal (Camilo, 1996).

Ribeiro (2004) e Vilaça (2008) vêem estes dois dispositivos mediáticos como mecanismos potencialmente estratégicos na comunicação local na medida em que, dotados de uma grande visibilidade e repercussão, são espaços privilegiados para a abordagem de questões que dizem respeito ao interesse público local e permitem, mais facilmente, auscultar o pulsar de uma região.

Mais concretamente, López García (2008) caracteriza a actual conjuntura como sendo a de uma relação tensa e permanente entre o local, o global e o glocal³², os homens, quanto mais se mergulham nos feitos da globalização, mais querem afirmar as suas raízes. Quer isto dizer que para além da ligação territorial, a afinidade cultural ou a comunhão de interesses tornam-se factores cada vez mais importantes.

Este facto, potencia, de certo modo, o jornalismo regional e local³³ dos quais se espera que, tal como os órgãos nacionais, informem, formem, entretenham, etc. Existe, contudo, uma diferença bem demarcada entre os diferentes âmbitos do jornalismo: a questão da proximidade. Em ambos os casos, porém, encontramos estratégias para estimular a conversação aberta e livre, de muitos para muitos, no fundo aquela que deve ser entendida como a base para a acção política, agora mais activa, pela capacidade de produção, partilha e distribuição de conteúdos (Lemos, 2009, p. 11, citado por Correia, 2012, p. 9).

Carlos Camponez (2012) encontra na questão da proximidade no jornalismo uma dimensão essencialmente estratégica, e portanto numa perspectiva de valor-notícia orientador do trabalho noticioso. “Para além da proximidade física e geográfica, incluem também as dimensões temporais, psico-afetivas, socioprofissionais e socioculturais. Esta polissemia de

³² Termo que se refere à fusão do local com o global.

³³ Conforme o Decreto-Lei n.º 106/88, referente ao Estatuto da Imprensa Regional, define-se a imprensa regional como “todas as publicações periódicas de informação geral, conformes à Lei de Imprensa, que se destinem predominantemente às respectivas comunidades regionais e locais, dediquem, de forma regular, mais de metade da sua superfície redactorial a factos ou assuntos de ordem cultural, social, religiosa, económica e política a elas respeitantes e não estejam dependentes, directamente ou por interposta pessoa, de qualquer poder político, inclusive o autárquico”.

sentidos é também explorada de forma estratégica pelos meios de comunicação de massa” (Correia, 2012, p. 36).

No caso dos *media* regionais e locais, na visão de Camponez, a proximidade assume um significado próprio, marcante quanto à sua especificidade e à sua identidade, articulando-se em torno de conceitos como território, comunicação e comunidade. É precisamente nestes meandros que se podem enquadrar a imprensa e as rádios locais.

Voltando ao debate sobre a assessoria de imprensa local, Ribeiro (2004) anota na sua publicação um cenário em que prevalece o método artesanal dos *media* locais: mais opinativa que informativa, que discute os problemas, interfere nos bastidores da política e com precariedades técnicas. Por essa razão, os gabinetes de comunicação das autarquias procuram explorar estas fragilidades, desenvolvendo mecanismos que facilitam o trabalho dos jornalistas, através do envio de imagens e informações num formato e linguagem muito semelhantes à de uma notícia (Coelho, 2010, p. 34).

Outro aspecto que joga em favor dos assessores de imprensa nas autarquias tem que ver com a dependência dos meios de comunicação locais relativamente à informação proveniente das câmaras e das verbas provenientes da publicidade feita pelo Município. Entre outras razões apontadas por Carvalheiro (1996, p.3), “ainda predomina uma tradição respeitosa ou mesmo veneradora do poder; há dificuldade em passar da crítica de café para a crítica objectiva e fundamentada”. Logo, “o que maioritariamente se passa é que a própria agenda informativa dos órgãos regionais está muito dependente do poder político”.

Ajustando este procedimento à sociologia do jornalismo, dentro da teoria sobre o *newsmaking*, pode afirmar-se que a assessoria de imprensa autárquica sabe tirar proveito da “capacidade espantosa [que a imprensa detém] para dizer aos seus leitores sobre o que pensar”³⁴ (Cohen, 1963, citado por Traquina, 2000, p. 17).

Apesar de se ter consciência deste facto, julga-se que a acção do profissional de assessoria deve, no entanto, seguir um determinado plano, que permita uma acção adequada a cada situação, e sobretudo em momentos de crise. Entre as várias actividades deste profissional destacam-se as seguintes:

³⁴ A Teoria do Agendamento, ou *agenda setting*, introduzida por dois académicos americanos, McCombs & Shaw (1974), pressupõe, em certa medida, o poder dos jornalistas na selecção de temas susceptíveis de se tornarem públicos e também de influenciar a projecção dos acontecimentos na opinião pública, estabelecendo um pseudo-ambiente fabricado e montado pelos meios de comunicação (Traquina, 2000, p. 14).

a) Envio de comunicados de imprensa e confirmação de sua recepção (*follow up*)

A tónica do comunicado que se envia à imprensa é a informação. Nunca se deve pretender ver nele a notícia acabada mas apenas matéria-prima que o jornalista trabalhará e aprofundará (Kunsch, 2003, p. 193). Por outro lado, atendendo aos horários de fecho dos jornais, deve-se enviar os comunicados com alguma margem temporal por forma a permitir aos jornalistas o tratamento da informação sem grandes pressões.

Nos dias que correm, as novas tecnologias assumem um papel muito importante também na produção desta informação, nomeadamente no que diz respeito às questões gráficas e de imagem. Neste contexto, uma fotografia pode fazer toda a diferença, podendo mesmo assegurar “uma melhor posição na página de um jornal ou de uma revista ou encorajando um editor a fixar um espaço extra para a história” (Wragg, 1993, p. 117, citado por Costa, s/d, p. 76). Ademais, o envio de comunicados de imprensa está hoje facilitado pelo uso do correio electrónico.

O sucesso desta actividade depende no entanto do profissional, uma vez que este deve garantir o sucesso do trabalho, recorrendo ao “*follow up* que lhe permite confirmar se a mensagem enviada (por email, correio ou em mão) realmente chegou ao destinatário correcto” (Mauad, s/d, p.8).

b) Manter um bom relacionamento com os *media* e uma *mailing list* organizada e actualizada

É importante que o assessor de imprensa mantenha a sua lista com os contactos dos jornalistas organizada, mas também que a actualize periodicamente.

Um bom relacionamento com a imprensa pode ajudar sobretudo em momentos de crise. É comum, nesses períodos, que matérias negativas sobre a instituição visada sejam amplamente divulgadas pelos *media*. Se o assessor inspirar confiança e credibilidade junto dos jornalistas, os efeitos dessa crise podem ser minimizados e ou ultrapassados sem que a imagem da organização seja demasiado afectada. Kunsch (2003) aconselha aos assessores de imprensa, contactos pessoais com os jornalistas, visitas às redacções (e vice-versa) e a organização de eventos que podem ajudar a no estabelecimento de uma melhor relação entre as partes.

c) Acompanhar as publicações sobre a sua instituição na imprensa: *clipping*

Todo o material que é publicado, na televisão, nos jornais, nas revistas, nas rádios e na Internet, deve ser recolhido e prontamente arquivado. O *clipping* é muito importante não só porque permite a criação deste arquivo de informação, mas também porque permite avaliar o trabalho do assessor. O *clipping* pode ainda ter uma função estratégica, por exemplo, em momentos de crise. Tendo todas as matérias organizadas, facilmente se pode recorrer a elas

para confirmar dados e refutar ou fundamentar determinada informação a favor da organização.

d) Preparar entrevistas e conferências de imprensa

As entrevistas e conferências de imprensa são frequentemente promovidas para potenciar efeitos de divulgação (Mafei, 2008, citado por Mauad, s/d, p. 9). Por um lado, a entrevista aprofunda temas e, como tal, garante espaço na publicação e, subsequentemente, maior visibilidade. Por outro, as conferências de imprensa podem suscitar interesse jornalístico para outras matérias de investigação. Em última análise, tanto uma como outra, podem ser consideradas como acontecimentos de autopromoção planeados para serem cobertos pelos *media*.

Nestas ocasiões, pode ser importante a distribuição de *press-kits* com informações de auxílio para o jornalista na produção das peças. No entanto, o recurso a este material é mais frequente em situações específicas, como na divulgação de informações financeiras ou médicas.

e) Produção de materiais de divulgação

Este procedimento é mais virado para a comunicação interna e visa, essencialmente, estimular o diálogo entre hierarquias e trabalhadores. Pode também servir de fonte de informação exterior quando determinada informação, ainda que tratada para o consumo interno, suscite interesse público.

De resto, estas são também as actividades que nortearam o percurso trimestral de estágio no Serviço de Comunicação e Relações Públicas na Câmara Municipal da Covilhã. No ponto seguinte debruçamo-nos em particular sobre uma dessas acções: a produção e envio de comunicados de imprensa. Tenciona-se averiguar o impacto desse trabalho de assessoria de imprensa na imprensa local durante o período referido.

Capítulo III. Estudo Empírico

3. Metodologia

3.1. Problema e hipóteses

Com este Relatório de Estágio procura-se perceber qual o papel do Serviço de Comunicação e Relações Públicas do Município da Covilhã, nomeadamente no que diz respeito à promoção autárquica. Assim, analisa-se este departamento tendo em conta as funções que pode assumir no contexto da dinamização institucional, mas também na divulgação de uma imagem positiva do município, diferenciado-o dos restantes, no contexto administrativo português.

Realçou-se também, nos pontos anteriores, que o processo de consolidação de uma imagem positiva na sociedade está, nos tempos actuais, associada aos meios de comunicação social, à relação que se estabelece com eles e à forma como estes tratam as diferentes questões nas peças jornalísticas. Pelo protagonismo que conquistaram nas sociedades contemporâneas, nomeadamente no estabelecimento dos fluxos de informação que chegam à opinião pública, configuram-se como um aliado de excelência no cumprimento do objectivo promocional por parte de qualquer instituição, e neste caso em particular, por parte dos municípios. Neste sentido, um trabalho planeado e monitorado de assessoria de imprensa permite ao município, bem como ao autarca, criar um vínculo de confiança com os meios de comunicação, estabelecendo, por conseguinte, a agenda mediática da comunidade local. Para além disso, considerando que o caudal mediático regional depende, muitas vezes, da dinâmica imprimida pelos municípios, os gabinetes de comunicação autárquicos têm enormes possibilidades de se assumirem como fontes de informação credíveis e essenciais para os *media* locais.

Considerando este campo de estudo, formulou-se e desenvolveu-se todo o trabalho a partir da seguinte pergunta de investigação:

Como se caracterizam os padrões jornalísticos na cobertura dos assuntos da Câmara Municipal da Covilhã na imprensa regional?

Assim, no âmbito do estágio trimensal cumprido no Município da Covilhã, apresentam-se de seguida as diferentes dimensões que foram trabalhadas e que permitiram uma análise da eficácia da Assessoria de Imprensa do Serviço de Comunicação e Relações Públicas. A análise centra-se, em particular, na produção e envio de comunicados de imprensa e respectiva repercussão dos mesmos nos dois principais semanários do concelho: *Jornal do Fundão* (JF) e *Notícias da Covilhã* (NC). O estudo circunscreve-se ao período de estágio de 15 de Fevereiro a 15 de Maio de 2012, sendo que enquadram-se no corpus da análise as edições semanais de 17 de Maio dos dois jornais por abarcarem material promovido pelo SCRP ainda na vigência do

estágio curricular. Assim, foram consideradas um conjunto de hipóteses, sendo que três surgem como centrais no contexto da investigação:

H1: Os jornais reportam, quase que integralmente, os comunicados enviados pela Câmara Municipal da Covilhã;

H2: As questões municipais ganham lugar de destaque quando as notícias incidem sobre acção concreta ou polémica em torno do Presidente da Câmara Municipal, Carlos Pinto;

H3: Os temas sobre a Câmara Municipal da Covilhã reportados pela imprensa local são, sobretudo, de índole política e cultural.

3.2. Métodos e técnicas

Apresentado o problema, a pergunta de investigação e as respectivas hipóteses, explicam-se de seguida as diferentes etapas que permitiram o registo e posterior tratamento do material recolhido. Importa no entanto lembrar que:

“Os resultados das pesquisas, mesmo as mais localizadas, exigem geralmente a situação dos acontecimentos num conjunto global, inscritos em tendências a longo prazo, permitindo assim uma melhor compreensão dos contextos” (Guerra, 2006, p.8).

Este entendimento da pesquisa como parte de um processo, e portanto como algo que não pode ser percebido isoladamente, é muito importante, assumindo-se como uma perspectiva realçada por vários investigadores que procuram, por exemplo, entender determinados comportamentos sociais. É também neste contexto que o presente estudo se insere, uma vez que procura compreender os significados da estratégia de comunicação de um organismo público/político a partir de uma instituição particular (a Câmara Municipal da Covilhã).

Assim, os dados recolhidos foram estudados com recurso à análise de conteúdo, uma técnica de investigação que, segundo o manual de Bardin (2011), permite fazer importantes inferências. Já para Serrano (2006, p.110), autora que analisou várias questões de comunicação política, a análise de conteúdo permite identificar, de um modo sistemático e objectivo, determinadas características de uma peça noticiosa e, ao mesmo tempo, retirar interpretações dos padrões jornalísticos praticados no período em análise.

Ainda de acordo com Bardin (2011, p. 121), a aplicação coerente deste método de análise quantitativa, no sentido de uma interpretação das mensagens e dos enunciados, deve em primeiro lugar começar com uma pré-análise, passando depois pela exploração do material, terminando com o tratamento, a inferência e a interpretação dos dados.

Com efeito, para recolher (e classificar) toda a informação disponível nos jornais escolhidos para esta pesquisa foi criada uma grelha de análise com diversas variáveis relativas aos protagonistas, enquadramentos gráficos, estilos de redacção, fontes mencionadas, etc. Numa primeira fase de análise, a do pré-teste, a informação recolhida serviu para reflectir sobre as variáveis que se iriam estudar uma vez que, no processo de classificação dos jornais, surgiram conteúdos que não tinham sido incluídos inicialmente, mas que entretanto se percebeu que deviam ser considerados pois podiam influenciar as conclusões do estudo. Já na fase de análise propriamente dita, procedeu-se à codificação do material recolhido, construindo a base de dados a partir da qual se analisaram os dados e puderam extrair as conclusões.

Para além de se ter recorrido ao método quantitativo, com a análise de conteúdo, procurou-se também uma abordagem qualitativa, considerando para esse efeito os registos das práticas diárias do Serviço de Comunicação e Relações Públicas, que constam dos capítulos anteriores. Essa componente de observação participante no estágio permitiu, por um lado, uma participação activa nas acções do departamento, registando o próprio ambiente de trabalho e a relação entre os diferentes elementos e, por outro, a realização de entrevistas informais e uma profunda análise documental.

Neste contexto, importa referir que Moreira (2002) entende que o principal objectivo da observação participante está relacionado com a possibilidade de o pesquisador interagir com os informantes, compartilhar as suas rotinas, preocupações e experiências de vida, colocando-se assim no lugar dos próprios sujeitos observados para os entender. Quer isto dizer que, através dos relatos detalhados do que acontece no dia-a-dia das vidas dos sujeitos, os investigadores imergem no mundo dos sujeitos observados, tentando entender o comportamento real dos informantes, as suas próprias situações e a forma como constroem a realidade em que actuam (*Ibidem*, p. 52, citado por, Oliveira, 2008, s/p).

Ainda no quadro da técnica qualitativa, estão também anotadas, na produção deste trabalho, as entrevistas efectuadas ao Presidente da Câmara Municipal da Covilhã, Carlos Pinto, e ao Vereador Pedro Miguel Abreu da Silva, coordenador e responsável pelo Serviço de Comunicação e Relações Públicas. As diferentes conversas com os colaboradores dos diferentes serviços da autarquia foram igualmente consideradas como material válido no contexto de uma análise qualitativa.

Realce-se que no âmbito da técnica qualitativa, o estudo de caso é estratégia de pesquisa considerada oportuna quando se pretende desenvolver um estudo, procurando descobrir o que há de mais essencial e característico em determinada situação e, desse modo, contribuir para a compreensão global de um certo fenómeno de interesse. Neste sistema de estudo, o investigador, assente numa pesquisa intensiva e aprofundada de um determinado objecto de estudo, ao tentar responder “como?” e “porquê?” (Yin, 1994), incide intencionalmente sobre uma situação específica, em determinado contexto real, que se presume ser única ou

especial, averiguando-a por meio de múltiplas fontes de recolha de dados e métodos diversificados: observações directas e indirectas, entrevistas, questionários, narrativas, registos de áudio e vídeo, diários, cartas, documentos, entre outros (Coutinho & Chaves, 2002, p. 224).

3.3. *Corpus de análise*

A análise centrou-se nos semanários *Notícias da Covilhã* e *Jornal do Fundão*, ambos considerados jornais locais de referência (*quality press*) na região da Beira Interior, com padrões gráficos e estilísticos comuns, quando considerado o seu caudal informativo e a predominância de temas políticos, sociais, económicos e culturais. Para além destes aspectos, o facto de terem ambos uma longa tradição local e apresentarem uma linha editorial semelhante, traduzida na forma como noticiam os acontecimentos, com objectividade e rigor jornalísticos, e avessos ao cariz sensacionalista (*popular press*) na interpretação dos acontecimentos, ajudam a explicar a sua escolha.

Por outro lado, os dois órgãos de comunicação social actuam no âmbito do jornalismo de proximidade que, conforme já se referenciou numa das discussões anteriores, é tido como palco privilegiado para as autarquias, particularmente no estímulo dos diálogos públicos sobre temas de interesse local. Os fluxos de informação deste género de *media* são também, e neste sentido, maioritariamente condicionados pela actuação e interesse dos grandes grupos políticos, económicos e sociais, no qual se enquadra a Câmara Municipal da Covilhã.

Com base nestas percepções, foram consideradas, para o estudo de caso do Município da Covilhã, as edições semanais impressas dos jornais *Notícias da Covilhã* e *Jornal do Fundão*, publicadas entre 15 de Fevereiro e 17 de Maio de 2012. Assim, a amostra é constituída por 14 edições de cada jornal. Desta amostra fazem parte as edições do dia 17 de Maio 2012 que, embora tenham saído após o final do estágio, contêm algumas peças produzidas pelo SCRCP e, portanto, resultantes do período do estágio e da observação participante empreendida.

Em cada edição foram consideradas as peças jornalísticas (notícias, reportagens, entrevistas, artigos de opinião, editoriais e breves) com referência à Câmara Municipal da Covilhã e/ou ao seu autarca, Carlos Pinto. Foram também assinaladas matérias que se referem à autarquia covilhanense, ainda que apenas em segundo plano, bem como toda a informação sobre a Câmara Municipal da Covilhã, mesmo quando esta não resultou dos comunicados de imprensa do SCRCP.

Tendo sido da responsabilidade da estagiária a concepção, em primeira instância, dos comunicados de imprensa, é objectivo deste estudo avaliar a eficácia, em termos da repercussão e da publicitação dos mesmos, na imprensa local. Contudo, não se pretende avaliar única e exclusivamente a presença da Câmara naqueles dois jornais mas, acima de

tudo, tirar inferências sobre o impacto da ação comunicativa municipal no processo de agendamento noticioso na região da Beira Interior.

A partir dos 28 números analisados foram identificadas 144 peças jornalísticas, sendo que estas estão distribuídas da seguinte forma pelos dois semanários em análise:

Nome do Jornal	Número de Peças	Percentagem
Jornal do Fundão	75	52,1%
Notícias da Covilhã	69	47,9%
Total	144	100%

Tabela 3 - Número de peças recolhidas por jornal.

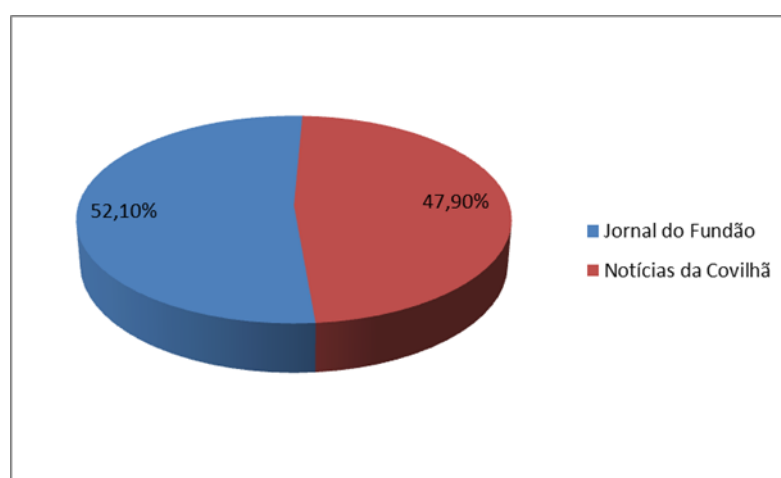


Figura 7 - Distribuição das peças recolhidas por jornal.

3.4. Grelha de análise

Reunidas as peças que constituem o *corpus* de análise, elaborou-se uma grelha para, a partir desta, se codificarem os dados e posteriormente se proceder à sua análise. A grelha que aqui se apresenta foi trabalhada e sofreu vários ajustes desde a fase do pré-teste e por isso é o resultado de um processo de construção contínuo.

Categorias	Variáveis
Sector I	Numerador
	Nome do Jornal
	Mês
Recolha	Secção
	Paginação
	Género
	Tema Principal
	Localização na 1ª página
	Título Fotografia

Sector II Caracterização	Utilização de Imagens
	Assinatura das Peças
	Citação de Fontes
	Proveniência
Sector III Protagonista	Presidente da Câmara
	Câmara Municipal da Covilhã

Tabela 4 - Grelha de análise

Antes de avançarmos para a explicitação dos procedimentos metodológicos, importa realçar que, no quadro dos estudos dos *media effects (agenda-setting)*, tem nos últimos tempos ganhado especial relevância um novo conceito, o de enquadramento, em inglês *framing*, de acordo com o qual, a maneira como é relatada a notícia por cada meio de comunicação social pode destacar ou reduzir os efeitos na audiência (Rossetto & Silva, 2012, p. 99).

O *framing* remete especificamente para uma perspectiva de tratamento da informação segundo as variantes de selecção, ênfase ou exclusão. Entman (1993, p. 52), uma das principais referências sobre esta teoria, entende que “enquadrar é seleccionar alguns aspectos de uma realidade percebida e fazê-los mais salientes no texto comunicativo de modo a promover uma definição particular de um problema, interpretação causal, avaliação moral e/ou um tratamento recomendado para o item descrito”.

Assim, a investigação foi conduzida tendo em conta estes condicionantes, ou seja, a relevância ou marginalização mediática da imagem autárquica que, como se referiu, tem uma estratégia própria de autopromoção. A partir desta e com a visibilidade que consegue nos meios de comunicação pretende determinar a forma como os munícipes devem pensar/discutir os temas da vida local. Neste sentido, enquadrar assume uma função de *agenda-setting*, na medida em que chama atenção para certos aspectos de um assunto, enquanto se minimiza a atenção concedida a outros.

Para a análise do enquadramento mediático da CMC recorreremos a uma grelha subdividida em três categorias de análise. A primeira diz respeito à organização dos dados, com a codificação dos *itens* que permitem uma identificação do material noticioso de cada jornal, nomeadamente, o nome e a data, bem como a numeração que serve para a contabilização geral do *corpus* da investigação.

No segundo grupo procede-se à caracterização propriamente dita do material, ou seja, observa-se de que forma os comunicados enviados pela autarquia covilhanense são tratados em cada publicação. Neste ponto são consideradas entre outras, variáveis que permitem identificar os géneros jornalísticos, a extensão das peças, os mecanismos de valorização gráfica de determinado assunto, aspectos que se entende que podem traduzir o posicionamento de cada um dos jornais regionais relativamente à temática da Câmara Municipal da Covilhã. Procura-se perceber se os jornais destacam os assuntos oriundos da

autarquia covilhanense com chamadas à primeira página, com títulos originais ou se os realçam graficamente, por exemplo, através de imagens.

O processo de codificação do *corpus* de análise foi ainda efectuado com base na segmentação das peças noticiosas de acordo com a seguinte estrutura:

Na *variável Secção* serão incluídos todos os segmentos temáticos contidos no jornal, deixando de fora a parte publicitária. Já na *variável Paginação* pretende-se, para além de apreciar o *design* gráfico de diagramação, verificar a estratégia de cada jornal na colocação das peças que, acredita-se, não seja “inocente”, mas resultado de uma técnica que, de facto, condiciona a visibilidade ou até a memorização de determinados aspectos das notícias por parte do leitor.

No estudo da *variável Género* serão observadas algumas definições apresentadas por Anabela Gradim (2000) no seu Manual de Jornalismo. Assim, das 144 peças estudadas foram identificados os seguintes estilos de escrita jornalística:

- A *Notícia* “refere-se a textos eminentemente informativos, relativamente curtos, claros, concisos e elaborados segundo regras de codificação bem determinadas: título, lead, subtítulos, construção por blocos e em forma de pirâmide invertida”. (Gradim, 2000, p.57);

- A *Breve* é considerada uma notícia de pequena dimensão, sem grande conteúdo informativo, acerca de um acontecimento.

- A *Reportagem*, assim como a notícia, a sua função é informar. Porém, Gradim (2000) vai mais longe ao considerar este género jornalístico mais nobre, na medida em que retrata o acontecimento de forma exaustiva e pormenorizada.

- Os *Artigos de Opinião* apresentam argumentos sobre determinado assunto actual e de interesse público, devendo o seu autor expor e sustentar os pontos de vistas através de informações coerentes e admissíveis.

- O *Editorial* é, de um modo geral, a opinião do jornal relativamente aos acontecimentos mais marcantes da actualidade. “O que distingue o editorial dos restantes textos de opinião do jornal é que ele exprime a opinião e a cultura da empresa como um todo, ao passo que os textos de colunistas, colaboradores, e as participações dos leitores do jornal comprometem apenas quem as emite, e não a redacção como um todo” (Gradim, 2000, p. 62).

A organização temática destas peças obedece normalmente e por sua vez a regras que visam, acima de tudo, chamar atenção para a leitura. Como refere Estrela Serrano (2006, p. 302), “uma primeira característica importante do discurso jornalístico consiste em poder expressar e assinalar os temas mediante títulos que, aparentemente, actuam como resumos do texto da

notícia”. Assim sendo, o *Tema Principal* das peças em análise neste trabalho é entendido a partir do enfoque que o título e o *lead*³⁵ apresentam. Preliminarmente identificaram-se, através da análise de uma amostra do *corpus* da investigação, assuntos políticos, culturais, económicos e sociais.

Por outro lado, a valorização gráfica das primeiras páginas, quer seja por meio de fotografias ou de subtítulos e blocos de texto, é um factor determinante na condução da leitura, mas também na construção das imagens dos actores sociais junto do público. Foi nesta perspectiva que se estabeleceu a variável *Localização na Primeira Página*, tendo em vista a análise do destaque conferido na primeira página aos temas autárquicos.

Um outro recurso utilizado pelos jornais para conferir destaque são as *Imagens*, complementando assim os textos jornalísticos. Neste sentido, é inquestionável o grau de importância que a imagem tem no campo jornalístico. Se por um lado confere credibilidade à notícia (confirma que determinado facto aconteceu e por isso foi registado pelas lentes fotográficas), por outro lado a imagem pode funcionar também como elemento que estabelece uma hierarquia na escolha dos textos a ler.

Considera-se também relevante analisar a autoria das peças publicadas em cada jornal, na medida em que este é um procedimento que, para além de fornecer elementos para a responsabilização dos jornalistas, pode denotar proximidade com os leitores e até mesmo captar audiência. Encontram-se com facilidade testemunhos de leitores que afirmam ler um jornal em particular porque apreciam a escrita e os comentários de um determinado jornalista. Nessa óptica, a utilização da variável *Assinatura* visa distinguir as peças assinadas das não assinadas, prestando atenção aos temas em que cada uma das situações se verifica e a frequência com que ocorre.

Um outro elemento de análise refere-se às *Fontes citadas*. O estudo entende esta variável como uma componente que, em conjugação com as demais, confere credibilidade ao acontecimento noticiado. No entanto, sublinha-se o facto de o recurso à citação ser, contudo, de uso cuidado. Nem todas as fontes das peças jornalísticas podem ser citadas. Normalmente tal acontece quando as referências são feitas a especialistas ou autoridades em determinada matéria. Por essa razão, a investigação propõe-se analisar as citações do Presidente da Câmara Municipal da Covilhã em torno do qual o plano de comunicação autárquica é estruturado.

³⁵ O lead “é o primeiro parágrafo da notícia e nele o leitor deverá encontrar resposta a seis questões fundamentais: O Quê, Quem, Quando, Onde, Porquê e Como; sendo que as duas últimas questões - Porquê e Como - podem as mais das vezes omitir-se do lead, guardando-se para o parágrafo subsequente.

A razão é que, antes de mais, os leads têm duas funções a cumprir: informar imediatamente o leitor das características mais importantes do facto que se noticia; e serem atraentes apelando à leitura do resto do texto” (Gradim, 2000, pp. 41-42).

O estudo da variável *Proveniência* traduz o objectivo central deste estudo, uma vez que através dela se procuram tirar ilações sobre o relacionamento entre os jornalistas e as fontes, neste caso a partir do trabalho do Gabinete de Comunicação e Relações Públicas. Com efeito, esta categoria de estudo procura identificar a instituição ou personalidade com mais referências e citações. Foram neste sentido estabelecidas as seguintes subcategorias: Câmara Municipal da Covilhã (referente ao material noticioso promovido pelos comunicados do SCRP); indeterminada; outro *media*/agência de informação. Na prática, com esta variável procura-se avaliar a eficácia do trabalho de comunicação e relações públicas da autarquia covilhanense, nomeadamente a repercussão dos seus comunicados de imprensa nos jornais regionais.

No terceiro agrupamento analítico, o dos Protagonistas, é considerado o actor que mais concentra a atenção dos *media*. Conforme se notou no capítulo anterior, o plano comunicativo autárquico é tendencialmente de índole política e visa, como tal, publicitar a imagem do elenco governativo, com destaque para o autarca. Porém, partindo do princípio que o objectivo central da comunicação autárquica é a autopromoção, urge descortinar-se é o Autarca ou a Autarquia que surge em primeiro plano no discurso jornalístico local. Nesse sentido, o trabalho consiste em verificar o protagonismo de cada um através de menções e citações a seu respeito no título e no *lead* das peças.

3.5. Apresentação e interpretação dos dados

Neste subcapítulo procede-se à apresentação e discussão dos dados resultantes da análise empírica das peças jornalísticas sobre a Câmara Municipal da Covilhã (CMC) e seus actores, a partir das edições impressas publicadas durante os três meses de estágio no SCRP.

Num primeira visão geral dos dois jornais que constituem o *corpus* de análise, observa-se que a cobertura dos eventos, em termos numéricos de acontecimentos publicados, é quase semelhante, embora o *Jornal do Fundão* (JF) apresente um número mais elevado, com 75 peças analisadas enquanto que no *Notícias da Covilhã* (NC) foram identificados 69 trabalhos jornalísticos. De seguida apresentam-se os diferentes dados e interpretam-se os mesmos, sendo cada análise acompanhada de um gráfico com os dados correspondentes ao JF e NC em relação a:

- a) Mês;
- b) Secção;
- c) Paginação;
- d) Género;
- e) Tema Principal;
- f) Localização na Primeira Página;
- g) Utilização de Imagens;
- h) Assinatura das Peças;

- i) Citação de Fonte;
- j) Protagonistas;
- k) Proveniência.

a) Mês

Os números de peças jornalísticas publicadas ao longo dos três meses do estágio apresentam ligeiras variações entre jornais, como se pode comprovar no gráfico abaixo:

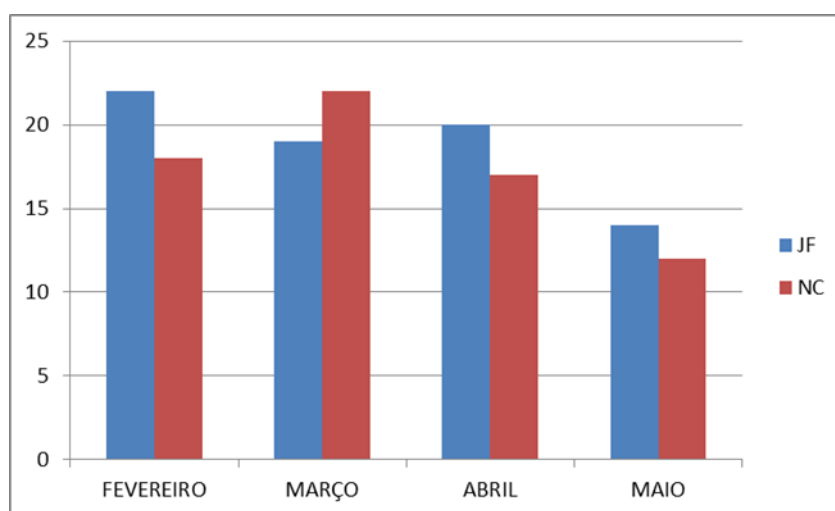


Figura 8 - Peças analisadas de acordo com o mês e por jornal.

O gráfico revela uma cobertura frequente dos assuntos inerentes à CMC nos dois jornais locais, sobretudo se repararmos no número de páginas de cada jornal (que variam entre 25 no NC e 48 no JF, parte considerável das quais dedicada à publicidade). Em cada edição do JF são publicadas em média, cerca de 105 peças noticiosas³⁶, entre as quais sensivelmente 20 são sobre a autarquia covilhanense. Isto quer dizer que o JF concede cerca de 20% do total mensal do seu caudal noticioso à Câmara da Covilhã, isso sem fazer menção aos artigos que reportam eventos que, mesmo decorrendo no Município da Covilhã, incluindo freguesias, não destacam a edilidade.

Pode-se assim inferir, a partir destes dados, que no jornalismo regional há interesse dos *media* pela política local. O cenário autárquico, visto como uma forte plataforma de discussão política, ganha destaque nos *media* locais, não apenas pelos assuntos de dinamização social e económica, mas sobretudo pelo perfil dos autarcas que, como já se referiu, vislumbram na função presidencial um canal de acesso a cargos políticos e outros palcos a nível nacional. Neste caso em particular, observou-se que, por exemplo, o presidente da CMC, Carlos Pinto, é

³⁶ Foram contabilizadas os géneros: notícias, breves, reportagem, editorial e artigos de opinião.

dos actores e mentores de parte considerável das peças dos dois jornais como, de resto, se irá observar na apresentação dos dados sobre os protagonistas.

b) Secção

Estão assinaladas para este estudo as seguintes subcategorias, todas elas presentes em ambos os jornais, ainda que com pequenas diferenças³⁷ na nomenclatura: “Actualidade”/ “Sociedade”, “Covilhã”/ “Local”, “Cultura”, “Desporto” e “Opinião Pública”. Relativamente a esta última, optou-se por defini-la em termos genéricos uma vez que apresenta várias designações, ou seja, é considerada em diferentes espaços nos dois jornais. No *Jornal do Fundão* a secção “Opinião Pública” encontra-se na “Análise”, mas também na “Tribuna” e “Memória”. No *Jornal Notícias da Covilhã* surge apenas na “Opinião”. As secções não fixas, como “Reportagem” e “Destaque”, aparecem esporadicamente no JF.

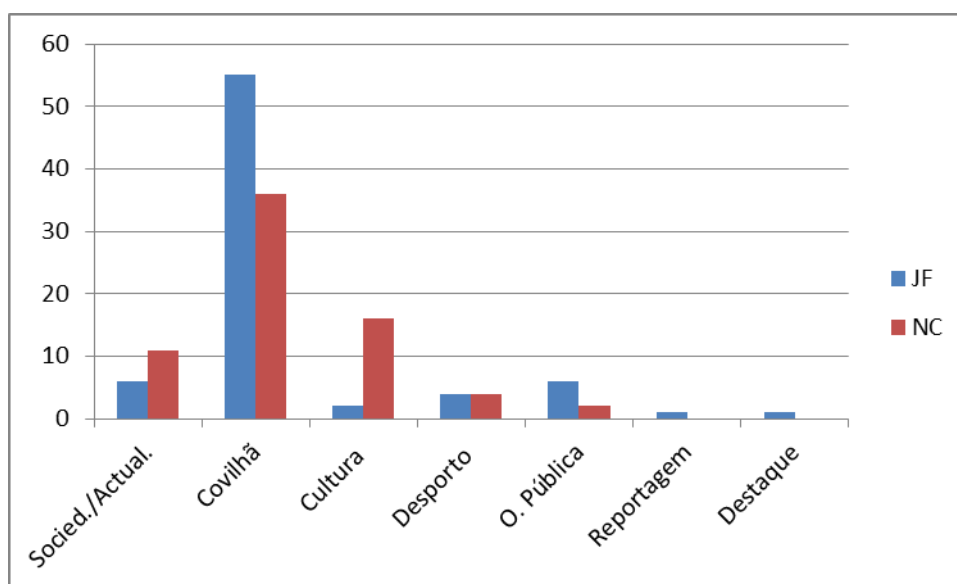


Figura 9 - Peças analisadas de acordo com a secção e por jornal.

O gráfico com a análise do enquadramento, através das Secções dos jornais, mostra que os dois semanários condensam as informações sobre a CMC numa secção denominada “Covilhã”. Assim, no JF, 73,3% das peças estudadas encontram-se na secção “Covilhã”, e no NC 48% do total das peças estudadas surgem numa secção com o mesmo nome. A secção “Actualidade” ou “Sociedade”, forneceram ao estudo um total de 17 peças, sendo 6 do *Jornal do Fundão* e 11 do *Notícias da Covilhã*.

³⁷ Enquanto o *Jornal do Fundão* apresenta a secção Sociedade, o *Jornal Notícias da Covilhã* tem definida a secção Actualidade, sendo que as notícias publicadas nas duas secções têm a mesma temática e tratamento

Outra secção que se destaca, por apresentar uma grande diferença de número de peças entre os jornais é a da “Cultura”. Enquanto que no NC 23,1% das peças surgem nesta secção, o JF publica aí apenas 2,6% das peças examinadas.

Não podemos contudo ignorar que o enquadramento efectuado está quase sempre relacionado com a localização dos eventos, ou seja, os assuntos são apresentados em função do local onde ocorreram (Secções “Covilhã”, “Fundão”, “Belmonte”, etc.). Nas restantes secções, “Actualidade/Sociedade”, “Cultura”, “Desporto” e “Opinião Pública”, fazem uma agregação de relatos de forma geral, pelo que numa mesma página podem ser lidos blocos noticiosos de diferentes lugares.

c) Paginação

A configuração diária das páginas dos jornais é regida de acordo com a hierarquia do conteúdo, isto é, mediante aquilo que deverá ter maior e menor destaque, segundo o grau de importância dos temas e também a área editorial disponível (Damasceno, 2013, p.20). Além disso, a paginação traduz a identidade visual com a qual os jornais procuram estabelecer um vínculo de proximidade com os leitores procurando fixar, de forma permanente, os números das páginas e respectivas secções. Ora, só para citar um exemplo, normalmente, o leitor inicia a sua incursão pelos jornais lendo as páginas que concentram os seus temas de interesse.

Nesse sentido, o estudo desta variável visa apreciar a diagramação respeitante às peças jornalísticas sobre a CMC por se considerar que tal irá fornecer dados relevantes para a pesquisa.

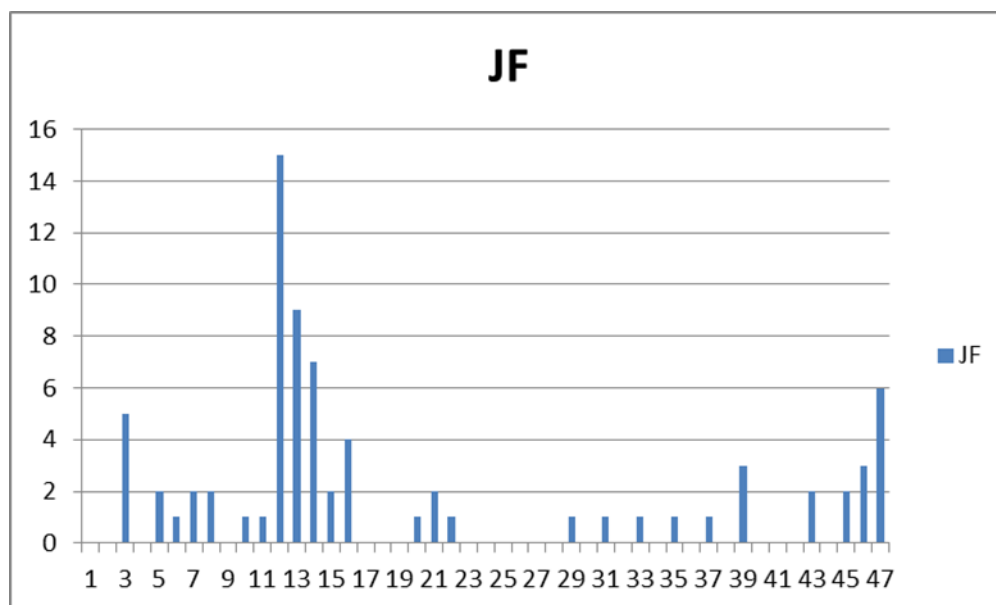


Figura 10 - Peças analisadas de acordo com a paginação no Jornal do Fundão.

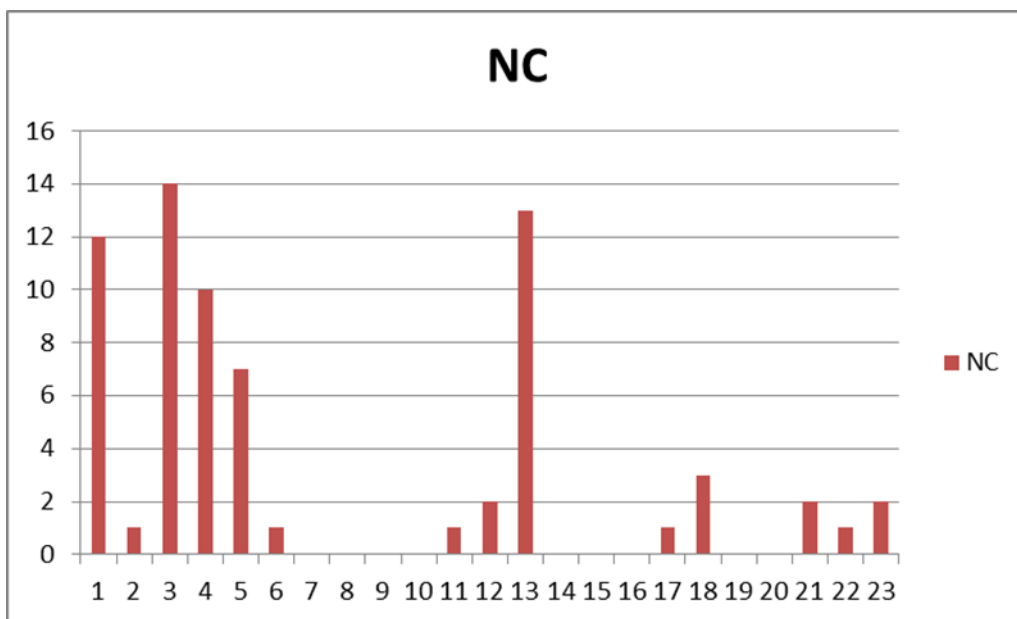


Figura 11 - Peças analisadas de acordo com a paginação no Notícias da Covilhã.

Na comparação dos dois gráficos é notável a diferença, entre ambos, no que concerne ao grafismo de paginação sobre assuntos relacionados à autarquia covilhanense. Se por um lado o *Jornal do Fundão* delega mais espaço à CMC nas páginas 12 a 15, o *Notícias da Covilhã* apresenta tais peças nas suas primeiras páginas, entre 2 e 5. Há também neste jornal um registo considerável de peças na página 13, destinada à sessão cultural.

d) Género

Depois de uma observação exploratória em relação ao conteúdo dos dois meios de comunicação, considerou-se que se podiam classificar as peças noticiosas dos dois jornais a partir de cinco géneros: *Breve*, *Notícia*, *Reportagem*, *Editorial* e *Opinião Pública*.

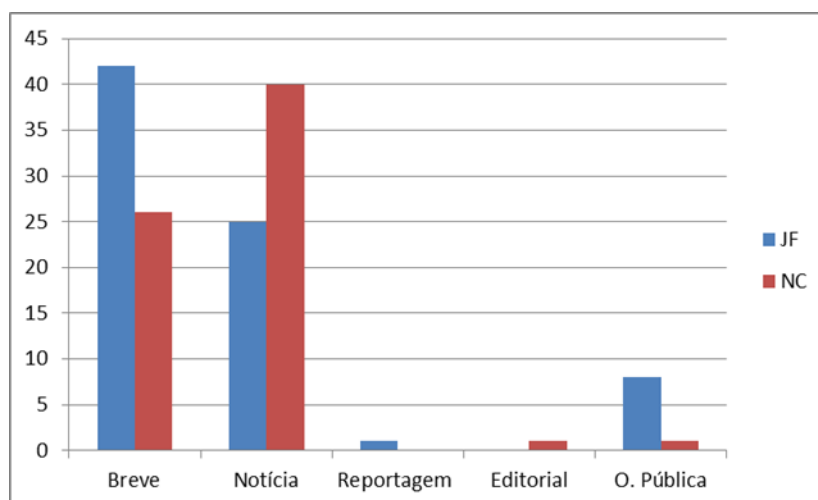


Figura 12 - Peças analisadas de acordo com o género jornalístico e por jornal.

A partir do *corpus* de 144 peças foi possível observar uma diferença significativa por parte dos dois jornais no que diz respeito ao tratamento das temáticas. Olhando para o gráfico percebe-se facilmente que o JF privilegia as Breves (42 peças; 29,1% de todo o universo de análise e apenas 25 notícias) no tratamento dos assuntos relacionados com a CMC, ao contrário do NC que recorre com maior frequência ao género *Notícia* (apenas 26 breves, 18% e 40 notícias).

Saliente-se ainda que o JF apresenta maior número de artigos de opinião, o que pode significar que este é um órgão mais propenso à discussão pública dos assuntos autárquicos. Aliás, a maior parte dos itens opinativos publicados são em torno de uma polémica que envolvia o próprio presidente da CMC, Carlos Pinto. De facto, há no Jornal do Fundão maior espaço para a publicação de textos opinião, bem como de desenvolvimento de temas sob a forma de reportagem, o que não acontece no NC, pelo menos no período em análise.

e) Tema Principal

Para além de conduzir ao reconhecimento, quase que imediato, do assunto sobre que determinada peça se debruça, o *Título* é considerado como o valor que os jornais atribuem a informação (Serrano, 2006, p. 305). Quando se abre um jornal, é o título dos textos que orienta, à priori, o nosso sentido de leitura. Em poucas palavras ele deve resumir, de forma sedutora, toda a informação sem, contudo, pôr de lado os parâmetros de objectividade e rigor exigidos à prática jornalística. Na análise estatística dos dados foram incorporadas as seguintes categorias de assuntos inerentes aos títulos dos textos: *Político*, *Social*, *Cultural*, *Económico* e *Desporto*.

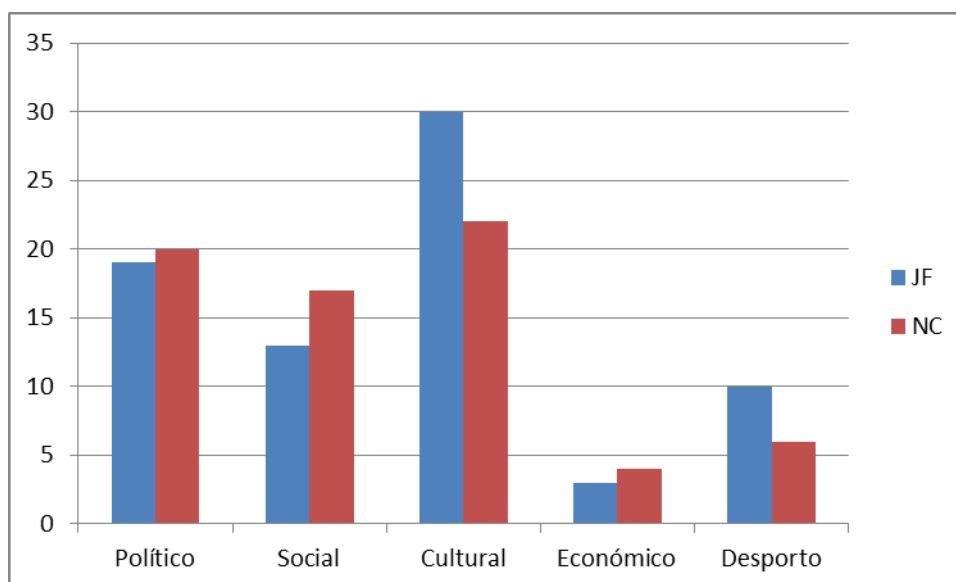


Figura 13 - Peças analisadas de acordo com o tema principal e por jornal.

Tal como o gráfico indica, há uma variação bem demarcada entre os jornais na exploração dos temas, sendo os de teor político, social e cultural os mais frequentes. Em ambos, a

temática *Cultural* aparece em primeiro lugar, sendo que no JF representa 40% do total das peças analisadas e no NC, para a mesma categoria, 31,8%. Importa referir aqui que estes números espelham o trabalho de promoção municipal desenvolvido pelo Serviço de Comunicação e Relações Públicas que, tal como se referiu no primeiro capítulo deste Relatório de Estágio, é feito em torno de assuntos maioritariamente de índole cultural. Em segundo lugar, encontra-se a categoria dos textos respeitantes à *Política*. Contudo, regista-se neste grupo uma pequena diferença, 25,3% no Jornal do Fundão e 28,9% no Notícias da Covilhã. Este facto leva-nos a concluir que os dois jornais concedem praticamente o mesmo grau de importância aos temas políticos que dizem respeito ao município covilhanense. As questões *Sociais* também são tidas em consideração pelos dois *media*, que apresentam uma média, nos três meses, de 15 peças. Embora não tenham a mesma frequência de edição relativamente às temáticas acima descritas, observou-se que conteúdos sobre *Economia* e *Desporto*, com referências ao objecto de estudo referem-se a eventos muito específicos, promovidos pelo SCRP, como são os casos do Lançamento do Anuário Financeiro do Município, durante o mês de Março/2012 e, no âmbito desportivo, a realização do festival de desportos de inverno (*snowboard*), em Fevereiro do mesmo ano.

f) Localização na Primeira Página

Considerado o “rosto” do jornal, a primeira página anuncia o essencial da informação semanal e, nessa perspectiva, constitui um elemento importante para avaliar a importância que cada jornal confere às notícias. Ademais, a composição das manchetes (títulos de primeira página), deve ter presente que a sua estrutura pode denotar motivos de adesão ou rejeição relativamente a uma determinada edição do jornal (Serrano, 2006, p. 310). Com efeito, foram considerados para o presente estudo duas variáveis, nomeadamente: *Título e Fotografia na Primeira Página*. Tenciona-se saber quando é conferida a primeira página à Câmara Municipal da Covilhã e quem é o protagonista dessa acção: o presidente ou a própria edilidade?

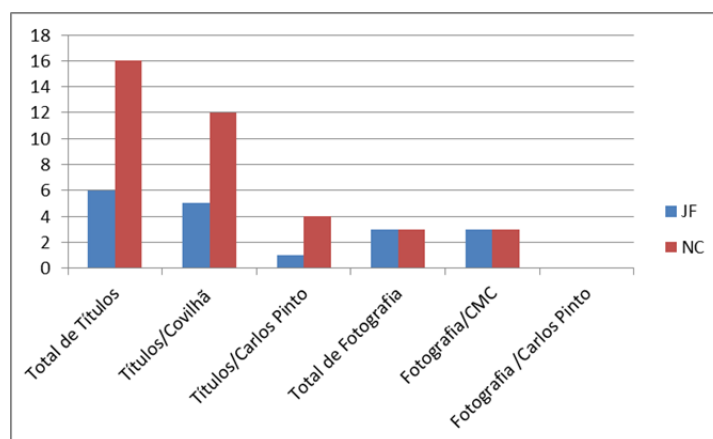


Figura 14 - Peças analisadas de acordo com chamada à 1ª página e por jornal.

É evidente, através da observação do gráfico, que os títulos de primeira página surgem com maior predominância no *Notícias da Covilhã*, sendo que a maior parte se refere à Câmara Municipal. Assinala-se igualmente o facto de, neste mesmo jornal, o autarca, Carlos Pinto, constar, como sujeito, em parte considerável das manchetes analisadas. Em comparação com o NC, os dados examinados no *Jornal do Fundão* são bastante reduzidos e o protagonismo atribuído à edilidade é menor, estando mais concentrado na figura do presidente. A partir destes dados podemos concluir que os assuntos atinentes à autarquia da Covilhã, ou ao seu elenco governativo, surgem como manchetes sobretudo quando tratam questões polémicas³⁸ ou no seguimento de eventos extraordinários³⁹ que acontecem no concelho.

g) Utilização de Imagens

Tal como acontece com a variável anterior, considera-se que a ilustração fotográfica é um elemento de valorização das peças jornalísticas. A credibilidade que se confere a um texto pode ser atenuada ou reforçada quando acompanhada por ilustrações. “A fotografia, pelas suas características técnicas que lhe permitem registar o «real», apresenta um carácter analógico muito mais forte que outras formas de representação gráfica ou pictoral. Essa analogia funda, para o leitor, o crédito conferido ao jornal de dizer a verdade” (Serrano, 2006, p. 288). Os meios jornalísticos usam assim a imagem não apenas como elemento ilustrativo numa peça mas também no sentido de que esta se possa tornar a própria notícia.

Neste estudo, para além de se contabilizar o número de peças em que os jornais recorreram a imagens, fotografias ou infografias, procurou-se igualmente perceber a que temáticas estas surgem associadas.

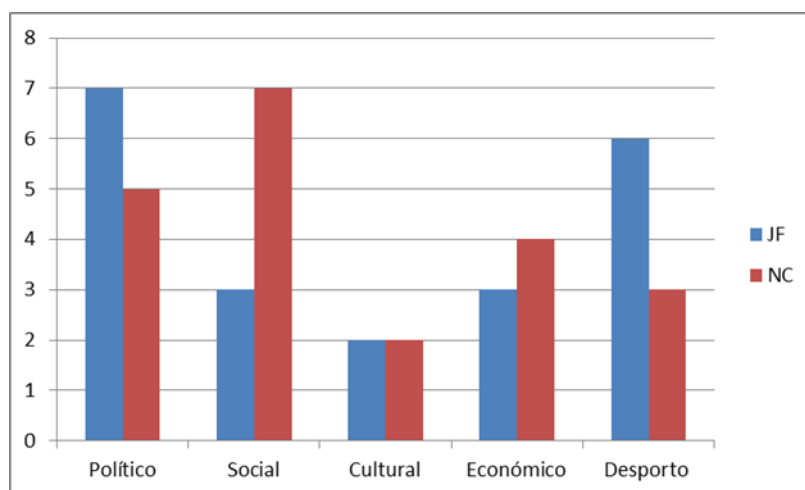


Figura 15 - Peças analisadas de acordo com a utilização de imagem e por jornal.

³⁸ Jornal do Fundão (22/03/2012). “Carta de Paulo Oliveira no JF discutida na Câmara”, título de primeira página.

³⁹ Notícias da Covilhã (1/03/2012). “Cidade Neve quer prova radical todos os anos”, localização na primeira página com fotografia.

Os resultados obtidos com esta amostra demonstram a inclinação do JF para valorizar, com imagens, os textos de índole político ao contrário do NC que confere maior importância às imagens em peças jornalísticas com temática social.

Outro aspecto que podemos destacar tem que ver com o uso de imagens nos textos subordinados à actividade desportiva. Apesar de este assunto não fazer normalmente parte da comunicação promovida pelo SCRP, a verdade é que durante o estágio o concelho covilhanense foi palco de um evento de grande envergadura desportiva que mobilizou, inclusivamente, a imprensa nacional. A realização do *Snowboard Urban Festival - Circuito Ibérico*, evento largamente promovido pela autarquia, constituiu tema de destaque, com a elaboração de reportagens e notícias, em duas edições consecutivas dos jornais. Registaram-se ainda, outros casos de eventos desportivos, cuja promoção esteve a cargo do SCRP e que acabaram por merecer ampla cobertura jornalística, e que foram, nesse sentido, registados no *corpus* de análise.

h) Assinatura

Como referimos anteriormente, a estratégia de assinatura das peças pode indicar uma intenção de maior proximidade com o leitor, mas permite também aferir da credibilidade das peças jornalísticas. Assim, procuramos perceber quais os procedimentos adoptados por cada jornal em relação à identificação da autoria das peças, cruzando, uma vez mais, esses dados com as temáticas.

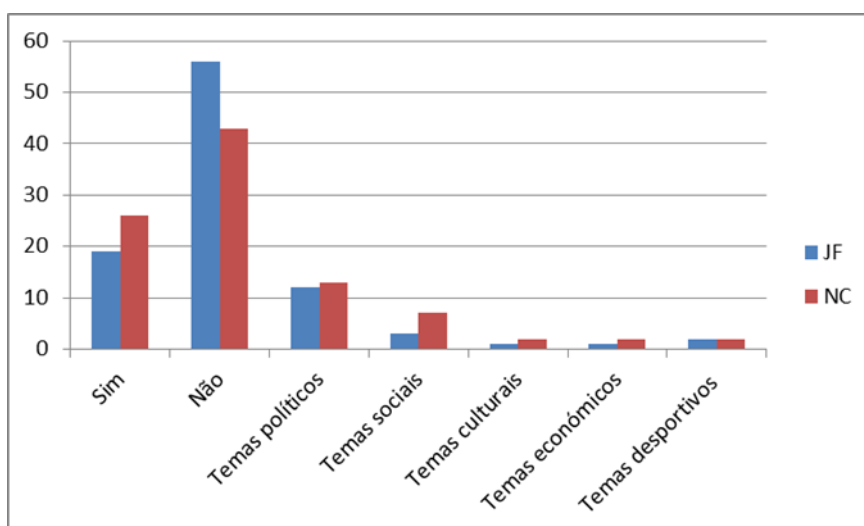


Figura 16 - Peças analisadas de acordo com assinatura, tema e por jornal.

A análise dos dados obtidos no estudo sobre a assinatura das peças permite concluir que os dois jornais de referência regional não privilegiam a identificação do autor dos textos noticiosos, com o JF a registar o maior índice de peças não assinadas (74,6%), seguido de perto pelo NC (62,3%).

Já no que diz respeito aos textos que contêm a identificação dos nomes dos jornalistas verificaram-se duas situações completamente distintas. No *Jornal do Fundão* existem vários jornalistas, contabilizaram-se seis diferentes, que escrevem textos sobre a autarquia covilhanense. No *Notícias da Covilhã* a produção de peças sobre os assuntos autárquicos encontra-se centrada numa pessoa, sendo a quase totalidade dos textos assinados pela jornalista Ana Ribeiro Rodrigues.

A recolha de dados revelou também que é normalmente nos textos da temática política que a assinatura é privilegiada, seja através do nome do jornalista, seja através de iniciais. Seguem-se os temas sociais e, com menos frequência, assuntos económicos, culturais e desportivos.

i) Citação das fontes

Na análise da variável sobre as fontes citadas nas peças, mencionou-se que ir-se-ia considerar em particular as declarações dos dirigentes políticos da CMC com destaque para as do autarca. Foram assim consideradas as seguintes subcategorias de análise: Carlos Pinto, Vereação PSD (referente aos vereadores do Partido Social Democrata, com maioria na Assembleia Municipal), Vereação PS (vereadores do segundo partido mais votada) e, finalmente, Outros (relativo a outros actores políticos ligados à CMC).

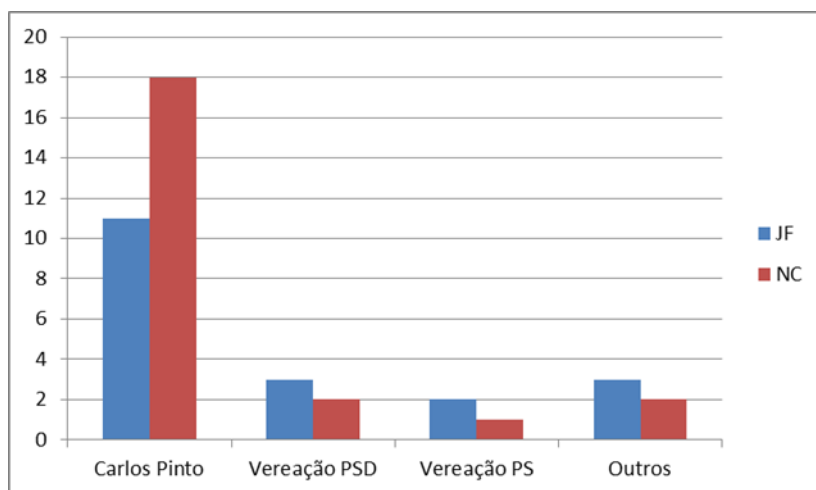


Figura 17 - Peças analisadas de acordo com a fonte citada e por jornal.

Através do gráfico, fica evidente que o autarca covilhanense é o principal elemento a merecer a atenção dos jornalistas, por estes citado com maior frequência. Esta prática verifica-se sobretudo no jornal *Notícias da Covilhã* com 18% das peças a contarem com citações do autarca, sendo que no *Jornal do Fundão* apenas 12% das peças fazem referência às palavras do actual Presidente da Câmara.

Na categoria de vereação acontece o que Camilo (1996, p. 100) refere, ou seja, “o município pugna, formal ou informalmente, para que a oposição seja o menos noticiada nos meios de comunicação social de forma a que nos concelhos exista apenas uma versão publicamente oficial das actividades políticas”.

A categoria que inclui outros actores políticos consegue, ainda assim, obter algum espaço na mediatização local chegando, inclusive, a superar as estatísticas das citações do segundo partido mais votado e com assento na Assembleia Municipal.

j) Protagonista

Nesta categoria procurámos verificar, entre o presidente, Carlos Pinto, e a própria edilidade, Câmara Municipal da Covilhã, quem é mais referido nas edições dos jornais analisados.

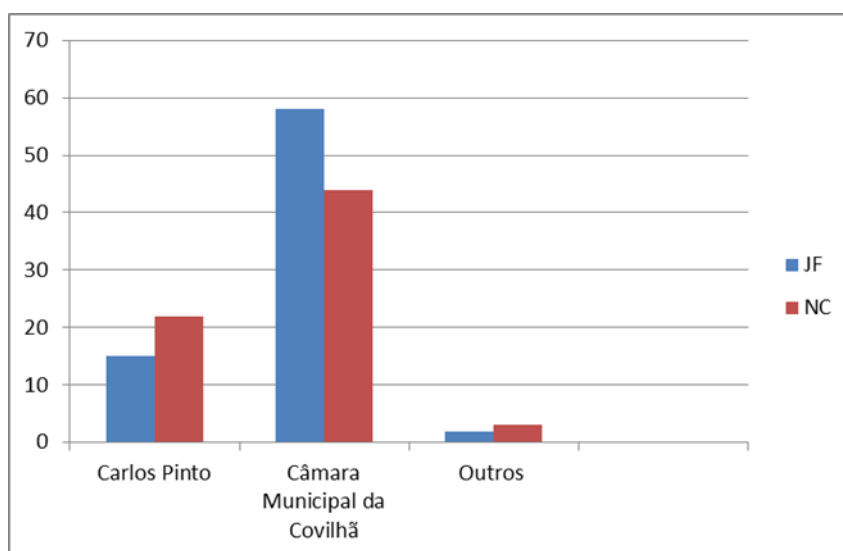


Figura 18 - Peças analisadas de acordo com o protagonista e por jornal.

A Câmara Municipal da Covilhã é, de longe, o principal actor referido na imprensa regional. De facto, é muito difícil dissociar os dois actores que são, na prática, intrínsecos um ao outro, mas é a CMC, como instituição máxima de administração local, que sobressai em termos de referência noticiosa. Contudo, apesar da ênfase na instituição, Carlos Pinto é dos actores mais destacado na produção dos jornais.

Observe-se neste gráfico que no JF é a Câmara Municipal da Covilhã que ganha protagonismo ao contrário do NC em que o protagonismo é cedido ao autarca.

k) Proveniência

Com a *Proveniência* pretende-se decifrar a origem das notícias, ou seja, saber quem provocou o interesse noticioso das peças. Essencialmente, a análise sobre a proveniência suscita o

debate sobre o relacionamento entre os jornalistas e as suas fontes. De acordo com Ribeiro (2006) existe entre estes uma ligação de dependência contínua: os *media* noticiosos estão sempre à procura de conteúdos e estes, por sua vez, estão sempre à procura de uma saída nas notícias. No entanto, vários estudos têm denunciado o facto de as fontes de informação se empenharem na persuasão do caudal noticioso⁴⁰, ditando, através dos comunicados de imprensa, enfoques e relevâncias das narrativas jornalísticas. Tendo em conta que, nos três meses, foi responsabilidade da estagiária a concepção primária dos comunicados de imprensa do SCRP, optou-se convocar ao estudo apenas a informação decorrente do registo estatístico dos comunicados de imprensa apresentado na Tabela 1 (cap. I, p. 16), relativa a frequência das actividades realizadas durante o Estágio Curricular.

Nesse contexto de exame foi então estruturado um quadro com três variáveis, a saber:

- *Comunicados da Câmara Municipal da Covilhã*: inclui 63 Comunicados de Imprensa;
- *Iniciativa do jornal*: foram assinaladas as peças jornalísticas em cuja composição, mais particularmente no lead, são encontradas frases que deduzem tratar-se de matéria concedida pelos próprios *media* como por exemplo: “Ao que apuramos...”⁴¹ ou “Pedida a sua opinião sobre...”⁴²;
- *Indeterminado*: quando a peça não cita qualquer fonte de informação sabendo-se, entretanto, que muitas vezes esse caudal noticioso é alimentado pelos debates em torno dos pontos da agenda das secções da Assembleia Municipal ou outras fontes secundárias da autarquia não mencionadas;
- *Outro*: quando a peça cita fonte que não o SCRP, como sejam, outro *media* ou agência noticiosa.

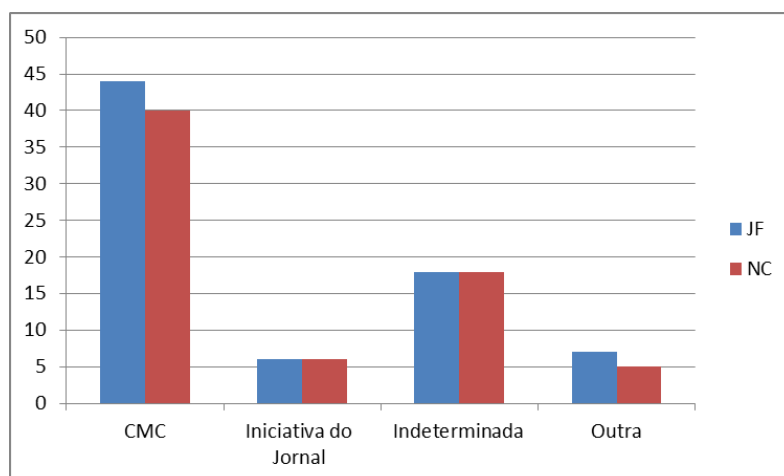


Figura 19 - Peças analisadas de acordo com a proveniência e por jornal.

⁴⁰ Este pressuposto enquadra-se na teoria da *agenda-setting* já mencionada neste Relatório.

⁴¹ Jornal do Fundão (16/02/2012). “Concelhia do PSD, Eleições adiadas”, p. 40.

⁴² Notícia da Covilhã (22/03/2012). “Carlos Pinto considera “premature” falar sobre à sua sucessão”, p.6.

Pode-se depreender deste gráfico que ambos os jornais regionais, encontram nos Serviços de Comunicação e Relações Públicas a principal fonte de informação sobre a Câmara Municipal da Covilhã. Ou seja, 58,6% das peças sobre a autarquia reportadas pelo JF são provenientes desta fonte oficial. O mesmo acontece com NC que apresenta o registo de 57,9% de peças.

É igualmente nota de destaque o facto da percentagem das peças relativas às subcategorias de *iniciativa de jornal* e *indeterminada* serem coincidentes nos dois jornais. As peças provenientes de fonte *indeterminada* são superiores às de *iniciativa do jornal* com 18% e 8%, respectivamente.

O estudo sobre a Proveniência das peças jornalísticas foi ainda aprofundado com um outro ângulo de análise designado Permeabilidade dos Comunicados de Imprensa da CMC. Nessa perspectiva, os 63 comunicados referentes ao período do estágio foram agrupados em função das seguintes variáveis:

- *Comunicados publicados*: todas as peças jornalísticas que resultam, na íntegra ou não, dos comunicados de imprensa da CMC;
- *Comunicados publicados na íntegra*: *copy past* por completo ou *copy parcial*, em especial do *lead*;
- *Comunicados aproveitados*: as peças noticiosas que resultam da informação promovida pelos comunicados de imprensa da CMC.

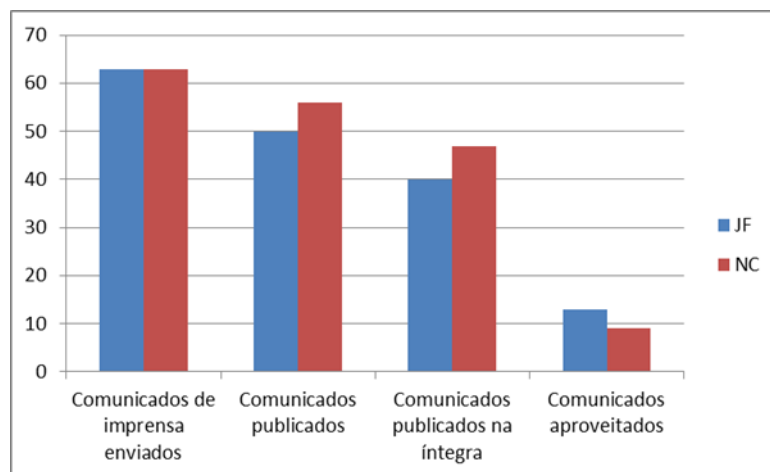


Figura 20 - Permeabilidade dos Comunicados de Imprensa dos CMC.

Em face aos resultados pode-se comprovar, sem grandes dúvidas, que a CMC consegue publicar os seus comunicados de imprensa nos dois jornais, sendo que no JF o grau de eficácia é de 79,3% e no NC, com o registo mais elevado, de 88,8%.

Destaca-se igualmente o facto de a maior parte das peças jornalísticas com origem oficial serem publicadas de forma íntegra, ou pelo menos, o seu primeiro parágrafo. Durante a pesquisa encontraram-se casos flagrantes em que ambos os jornais publicam de forma idêntica os textos copiados do comunicado de imprensa da autarquia, incluindo, por vezes, o próprio título⁴³. Convém, no entanto, ressaltar que nesta matéria é o NC que mais publica os comunicados de imprensa da CMC (83,9%). Não muito distante desse registo, o JF fica-se pelos 80%.

Sobre a variável aproveitados foram identificadas as peças que, embora não façam referência à proveniência do comunicado de imprensa da CMC, sabe-se, pela confrontação dos dados, que tais temáticas foram sugeridas pelo SCRP. Nesta análise podem enquadrar-se eventos, não muito rotineiros na concelhia, para os quais os jornalistas são convidados a participar e, produzirem notícia. São exemplos os casos da realização do Snowboard Urban Festival, da Assembleia Geral da Associação Europeia dos Eleitos de Montanha (AEM) ou então das Reuniões Públicas da Assembleia Municipal nas Freguesias⁴⁴.

3.6. Cruzamento dos dados

Eis que se chega ao momento da análise dos dados centrais neste estudo, que visa avaliar a repercussão da actividade de assessoria de imprensa do Serviço de Comunicação e Relações Públicas da Câmara Municipal da Covilhã.

Tal como se expõe no início do III capítulo, esta investigação propôs-se caracterizar os padrões jornalísticos na cobertura dos assuntos da Câmara Municipal da Covilhã na imprensa regional. Mais do que uma abordagem centrada apenas em números e percentagens, considera-se imprescindível fazer o cruzamento dos dados. A discussão dos resultados vai permitir que todo este trabalho se torne útil, não apenas porque vai ajudar a conhecer melhor o plano comunicativo da Câmara Municipal da Covilhã e o trabalho de assessoria de imprensa, mas também porque ajuda na compreensão das áreas em que, nos organismos públicos/políticos, a comunicação estratégica actua.

Nesse sentido, a partir das estatísticas mapeadas até aqui, procura-se, agora, retirar inferências e interpretações do *corpus* de análise que ajudem a responder à questão de investigação, isto é, quais os padrões jornalísticos que se evidenciam na cobertura dos assuntos da Câmara Municipal da Covilhã por parte da imprensa regional?

Com base nas onze variáveis analisadas (mês, secção, paginação, género, tema principal, localização na 1ª página, utilização de imagens, assinatura das peças, citação de fontes, protagonistas e proveniência) consideram-se, na relação entre a assessoria de imprensa da

⁴³ Ver exemplo no Anexo 3.

⁴⁴ Ver exemplo no Anexo 3.

Câmara Municipal da Covilhã e a cobertura noticiosa dos dois jornais regionais, as seguintes tendências:

I. A análise comparativa entre os *Jornal do Fundão* e *Notícias da Covilhã* não revela diferenças significativas relativamente ao tratamento noticioso da actividade regional. As duas publicações saem para as bancas no mesmo dia da semana, quinta-feira, ambas são tidas como de “referência” na Beira Interior, tendo, com efeito, a mesma audiência, e, por conseguinte, tratam os mesmos acontecimentos da actualidade;

II. A investigação realizada mostra que nos dois jornais os padrões jornalísticos na cobertura dos assuntos da Câmara Municipal da Covilhã correspondem a modelos rotinizados e estandardizados definidos por Serrano (2006, p. 468). Trata-se de um tipo de cobertura que privilegia as acções políticas, jogos de interesse entre os principais actores e ficando assim reduzido o espaço para o debate público de ideias;

III. A análise sugere ainda que o estilo de padrões rotinizados e estandardizados adoptados pelos dois jornais, favorece a passividade dos próprios jornalistas que se limitam a transmitir as iniciativas do SCRIP. Percebe-se, portanto, a limitação na diversificação de estilos jornalísticos utilizados. É predominante o recurso a textos simples e concisos (breves e notícias) que reportam aspectos meramente factuais pondo de lado a capacidade criativa (muito recorrente em reportagens e crónicas), bem como a menção de autoria dos trabalhos daqueles profissionais: ***estudo das variáveis Género e Assinatura***;

IV. Os assuntos sobre a Câmara Municipal da Covilhã convocam atenção mediática de forma permanente daí estarem presentes em percentagem considerável em todas as publicações semanais (cerca de 20% do caudal noticioso mensal). Nesta perspectiva, é notável a dependência dos jornalistas da agenda da CMC. Tudo o que é publicado é praticamente “controlado” pela autarquia. É prova desta tendência o gráfico da variável proveniência onde sobressai a percentagem de peças com origem nos comunicados de imprensa da autarquia covilhanense: ***variáveis Mês e Proveniência***;

V. A investigação apurou também que os jornais tendem a usar as suas primeiras páginas para os temas mais polémicos ou eventos extraordinários que ocorrem no concelho da Covilhã. Os próprios títulos das manchetes seguem a lógica do mercado apelando ao sensacionalismo. Realça-se também o facto de constarem como protagonistas destes cenários apenas o autarca ou a própria edilidade, com raras menções de outros actores da arena pública municipal: ***variáveis Tema Principal e Localização na Primeira Página***;

VI. A importância atribuída à fotografia na imprensa escrita é, nos tempos actuais, um dado adquirido. De elemento ilustrativo, a imagem assumiu ela própria a função informativa com a adopção de planos mais aproximados dos rostos e ambientes. Ora, este tipo de recurso de

valorização das peças jornalísticas, associado à estética do grafismo das páginas, é determinante na personalização dos factos. Assim, os dados indicam que no ambiente mediático local, os factos políticos e seus actores, predominam a agenda pública. Convém, entretanto, assinalar, que há uma actuação específica do NC em proporcionar também alguma relevância, com recurso à utilização de imagens, aos factos sociais: *variáveis Secção, Paginação e Utilização de imagens;*

VII. É também perceptível no corpus analisado a valorização da “performance” mediática do presidente da CMC, Carlos Pinto, por meio de suas citações e protagonismo no cenário regional. Como era suposto ainda no contexto teórico, por causa desta centralidade do autarca na comunicação municipal, é quase inexistente a participação mediática de outros actores públicos, nomeadamente, os partidos da oposição governativo ou então de líderes de opinião local: *variáveis Citação de Fontes e Protagonista;*

Posto isto, pode-se concluir que as hipóteses levantadas no início do estudo se confirmam plenamente:

(H1) - Os jornais JF e NC tendem, efectivamente, para a publicação integral dos comunicados de imprensa enviados pela Câmara Municipal da Covilhã. O peso institucional da autarquia é grande, sendo o nível de permeabilidade dos comunicados de imprensa da autarquia nos jornais regionais de cerca de 80%, destacando-se igualmente o rigor da redacção dos mesmos (IV);

(H2) - Comprova-se que os assuntos da autarquia ganham sobretudo destaque (primeira página, citação de fontes, utilização de imagens, etc.) quando tratam de polémicas ou eventos extraordinários. O tratamento dos dados revelou que, de facto, as peças jornalísticas ganham maior distinção gráfica e aprofundamento temático se envolvidos em polémicas ou acontecimentos extraordinários, sobretudo quando os sujeitos da acção são a autarquia ou o autarca. Quando se trata de assuntos culturais ou sociais, muitas vezes promovidos pelos comunicados de imprensa, o relato jornalístico tende a ser mais factual e sucinto (III,V, VI e VII);

(H3) - Os comunicados de imprensa provenientes da autarquia determinam os assuntos a abordar. É muito comum fazer-se a ligação, quase instantânea, entre a autarquia e o autarca. Estes dois sujeitos da comunicação municipal da Covilhã estão de tal maneira ligados que é quase impossível pensar num sem que o outro lhe esteja associado. O serviço de assessoria de imprensa da autarquia potencializa esta ligação, que é também favorecida pela actuação mediática do próprio presidente, e consegue desta forma “impor” os temas que são alvo de discussão pública, dando ênfase a actos públicos que destacam a edilidade e o autarca, como por exemplo as inaugurações, as reuniões públicas, organização de feiras, etc. (IV e V).

Conclusão

Percorrido o caminho teórico e empírico centrado no desempenho do Serviço de Comunicação e Relações Públicas da Câmara Municipal da Covilhã, é chegado o momento de apresentar as principais reflexões desse percurso, que permitiu entender como a comunicação, e mais especificamente as relações públicas e a assessoria de imprensa, são valorizadas enquanto factor estratégico de diferenciação, reputação e promoção da autarquia.

Numa primeira observação pode pensar-se que, por se tratarem de instituições públicas de natureza administrativa e política, as autarquias não necessitam de investir neste tipo de comunicação. No entanto, a verdade é que a concepção tradicional da comunicação municipal, enquanto mero sistema de difusão pública das actividades municipais, está ultrapassada. Mais do que nunca, tem-se assistido, nos últimos tempos, a câmaras municipais preocupadas com a estruturação e organização da área da comunicação enquanto instrumento destinado a atrair a imprensa para os eventos autárquicos e, assim, criar pontes de interacção com os munícipes.

Sabe-se hoje que os públicos são muito mais exigentes e atentos, por isso é fundamental que a estratégia dos Municípios os considere como elemento activo no processo de criação de uma imagem favorável e de diálogo. Esse facto implica que se crie um espaço de conversação comum, onde se promova uma comunicação “nos dois sentidos”, através de um canal comunicativo interactivo, com um forte estímulo à participação e debate em torno dos assuntos da actualidade municipal.

Tendo como pressuposto esta nova dinâmica, o presente estudo procurou, através da verificação aos procedimentos da assessoria de imprensa dos Serviços de Comunicação e Relações Públicas (SCRIP), entender a dimensão estratégica da comunicação municipal na promoção, simultânea, da edilidade e do seu elenco directivo, com particular ênfase no autarca.

Assim sendo, o relatório iniciou-se com a apresentação da instituição de acolhimento e descrição do ambiente do estágio curricular trimestral, que se desenrolou entre 15 de Fevereiro e 15 de Maio de 2012, onde se realizou, como principais actividades desempenhadas, a produção e o envio de comunicados de imprensa, o *clipping* e a organização de eventos.

De seguida, no enquadramento teórico, o debate incidiu sobre a importância do planeamento da comunicação, como mecanismo normativo e de orientação, mas também sobre a convergência das diferentes áreas da comunicação integrada (Kunsch, 2003). Neste contexto,

o campo das relações públicas emerge, enquanto “projecto de excelência”, com a função de gerir e tornar eficazes as organizações (Gonçalves, 2010, pp. 41-42).

Na execução do plano comunicacional, o SCRP procura actuar no sentido de conjugar as diferentes dimensões da comunicação integrada, procurando que os seus efeitos sejam transversais a todo o sistema autárquico. No entanto, o que se verifica é uma ênfase na comunicação externa e no marketing político, relegando para um segundo plano a comunicação interna, igualmente importante no contexto das relações públicas.

Por outro lado, a acção das relações públicas é traduzida em dois aspectos considerados fundamentais: o alcance dos objectivos estratégicos das organizações e o fomento de compreensão mútua entre a organização e os seus públicos que, nos casos da assessoria de imprensa, traduz-se em informação jornalística de interesse público (Gonçalves, 2013, p. 221). Isto quer dizer que as duas esferas (organização e *media*) acabam por se reger pelos mesmos princípios de interesse público sempre que os comunicados de uma organização passam o processo de *gatekeeping*.

Neste sentido, o estudo empírico propôs-se avaliar o relacionamento entre a autarquia e os meios de comunicação social, nomeadamente o papel da assessoria de imprensa junto dos *media* regionais, com intuito de, observando os padrões jornalísticos na cobertura dos assuntos da Câmara Municipal da Covilhã (CMC), reflectir acerca da eficácia do serviço de comunicação da autarquia. Entre as principais conclusões que se podem retirar do estudo destacam-se as seguintes tendências:

1. A estratégia de comunicação da CMC passa pela produção de mensagens sobre os objectivos políticos da autarquia, pela enfatização política da figura do seu Presidente e pela criação de eventos, maioritariamente culturais, limitando, sempre que possível, o trabalho de desconstrução da mensagem por parte dos jornalistas. Isto quer dizer, que muitos dos *press releases* são simplesmente alvo de *copy/past* por parte dos jornalistas. Fica assim sustentada a ideia de que a autarquia consegue, através desta estratégia, determinar os conteúdos que são publicados nos meios de comunicação regionais, o que os leitores devem saber sobre a Câmara e como o devem saber (teoria do agendamento);

2. Este facto pode levar a que se olhe com cepticismo a comunicação autárquica, uma vez que esta deveria agregar as vozes dos munícipes, quando o que faz é o contrário, ou seja, concentra todo o trabalho de promoção e divulgação, pelo menos no plano mediático, na imagem do seu Presidente.

Pode-se neste sentido considerar, e pensando nos aspectos teóricos abordados, que as teorias do agendamento e do modelo simétrico bidireccional das relações públicas se confrontam. O

que se pretende enfatizar é o facto de a CMC proceder de forma intencional na persuasão dos cidadãos, determinando os temas para o debate público, mas não desenvolver, posteriormente, um espaço de diálogo, para que as partes procurem consensos sobre temas de interesse mútuo.

Entende-se assim que o desafio da comunicação municipal passa pelo redimensionamento estratégico, ou seja, por passar a dedicar especial atenção aos mecanismos promotores de uma efectiva relação de proximidade com os seus munícipes. É importante que estes se sintam relevantes, isto é, actores sociais activos e não simples instrumentos em momentos eleitorais

Assim, acredita-se que, com o desenvolvimento de plataformas tecnológicas, como o *Facebook*, que permitem a interacção e partilha de informação momentânea, o modelo das relações públicas bidireccional será uma realidade em breve. Para isso é apenas necessário que se estabeleça um compromisso entre as partes, especialmente do lado das elites governativas. Será esse o sentido que as linhas de investigação em relações públicas devem procurar no futuro, é esse aprofundamento que é necessário para que se encontrem mecanismos que fomentem a simetria e a excelência nas relações públicas, tal como proposto por Grunig & Hunt (2003). Toda esta estratégia não pode deixar de lado os *media*, uma vez que estes são fundamentais, desde há muito tempo, na construção da imagem pública de qualquer entidade.

Conclui-se, por fim, que não é suficiente alcançar altas taxas de eficácia, como acontece com o serviço de assessoria da CMC, que apresenta um índice de quase 80% na publicação dos seus comunicados de imprensa nos jornais regionais, mas que é também fundamental que o SCRP desenvolva um posicionamento estratégico tendo em vista um relacionamento positivo e de interacção com os munícipes.

Considera-se que a curta duração de três meses do estágio é apenas um indicador, na medida em que poderá ter limitado abrangência e compreensão do objecto de estudo. Todavia, não se pode deixar de referir que o período nos SCRP da Câmara Municipal da Covilhã permitiu aprofundamento dos aspectos teóricos e dos conteúdos programáticos apreendidos nas disciplinas do mestrado em Comunicação Estratégica: Publicidade e Relações Públicas. Termina-se esta experiência e este relatório com a convicção de que se conhece hoje aquela que é a vertente moderna da comunicação estratégica, com particular ênfase no serviço de assessoria de imprensa.

Referências bibliográficas

ATAM. (2006). *XVII Encontro Comunicação Autárquica*. Óbidos.

ATAM. (2007). *XVIII Encontro Comunicação Autárquica*. Alandroal.

ATAM. (2008), *XIX Encontro Comunicação Autárquica*. Castro Marim.

Almeida, V. (2003). *A comunicação interna na Empresa*. Lisboa. Áreas Editora.

Bardin, L. (2011). *Análise de Conteúdo*. Edições 70.

Bueno, W. (2009). *Comunicação empresarial: políticas e estratégias*. São Paulo. Saraiva.

Caetano, J. & Rasquilha, L. (2007). *Gestão e planeamento de comunicação*. Lisboa. Quimera.

Câmara Municipal da Covilhã. (2011). *Covilhã: uma cidade 5 estrelas*. Consultado em 28 de Dezembro de 2011 em <http://www.cm-covilha.pt/simples/?f=4920>

Camilo, E. (org) (2010). *Ensaio de Comunicação Estratégica*. Covilhã. LabCom Books

Camilo, E. (org) (2003). *Informação e Comunicação Vol. II: Internet e comunicação promocional*. Covilhã. Universidade da Beira Interior.

Camilo, E. (1999). *Estratégias de Comunicação e Municípios*. Consultado na Internet a 12 de Novembro de 2012 em http://www.bocc.ubi.pt/pag/_texto.php?html2=camilo-estrategias-municipios.html

Camilo, E. (1998). *Estratégia de Comunicação Municipal*. Covilhã. Estudos em comunicação. Universidade da Beira Interior.

Camilo, E. (1996). *A Comunicação e a acção municipal: Uma reflexão sobre as modalidades de comunicação dos municípios* (Trabalho de Síntese, Provas de Aptidão Pedagógica e capacidade científica). Covilhã. Universidade da Beira Interior.

Carlos, F. (2008). *Os Passos do Concelho da Covilhã*. Câmara Municipal da Covilhã.

Carvalho, José (1996). *Os media e os poderes locais*. Consultado na Internet a 12 de Novembro de 2012 em <http://bocc.ubi.pt/pag/carvalho-ricardo-Media-poder.pdf>

Chiavenato, I. (1994). *Administração, teoria, processo e prática*. São Paulo. 2ª Edição. Makron Books.

Coelho, L. (2010). *Publicações periódicas autárquicas: retrato de um elemento estratégico de comunicação* (Dissertação de Mestrado). Covilhã. Universidade da Beira Interior.

Coelho, Z. (2005). Nota de abertura. In *Revista Comunicação e Sociedade*, vol. 8. (pp. 7-11). Universidade do Minho. Campo das Letras.

Correia, J. (org) (2012). *Ágora: jornalismo de proximidade: limites, desafios e Oportunidades*. Covilhã. Universidade da Beira Interior. Livros Labcom.

Costa, C. (s/d). Influência da comunicação municipal na imprensa regional. In *Revista Comunicação e Sociedade* 8 (pp. 73-82). Porto. Tipografia do Carvalhido.

Coutinho, C. & Chaves, J. (2002). *O estudo de caso na investigação em Tecnologia Educativa em Portugal*. Universidade do Minho. Consultado na internet a 6 de Janeiro de 2013 em <https://repositorium.sdum.uminho.pt/retrieve/940/ClaraCoutinho.pdf>

Damasceno, P. (2013). *Design de Jornais: projecto gráfico diagramação e seus elementos*. Consultado na Internet a 26 de Maio de 2013 em <http://www.bocc.ubi.pt/pag/damasceno-patricia-2013-design-jornais.pdf>

Deschepper, J. (1992). *Saber comunicar com os jornalistas* (tradução e adaptação de Estrela Serrano). Mem Martins. Edições Cetop.

Dias, A. (2003). Internet: comunicar (n)a UA como uma nova estratégia. In Camilo, E. (org) (2003). *Informação e Comunicação Online Vol. II: Internet e comunicação promocional* (pp. 145-166). Covilhã. Universidade da Beira Interior.

Entman, R. (1993). 'Framing: Toward Clarification of a Fractured Paradigm'. In *Journal of Communication*, 43:4, pp 51-8.

García, L. (2008). *Ciberperiodismo en la proximidad*. Sevilla: Comunicación Social, ediciones y publicaciones.

Gomes, W. (2008). Esfera pública política e comunicação em mudança estrutural da esfera pública (pp. 29-162). In Gomes, W. & Maia, R. (org.). *Comunicação e democracia: problemas e perspectivas*. São Paulo. Paulus..

Gonçalves, G. (2013). *Ética das Relações Públicas*. Coimbra. MinervaCoimbra.

Gonçalves, G. (2010). *Introdução à teoria das relações públicas*. Porto. Porto Editora.

Gonçalves, G. (2010). *Relações Públicas e Comunicação: A tensão entre os interesses privado e público* (Tese de Doutoramento). Covilhã. Universidade da Beira Interior

- Gonçalves, M. (2005). *Comunicação nas Organizações: Para além da lógica do marketing, a "arte da acção comunicacional*. Universidade do Minho. Consultado na Internet a 10 de Dezembro de 2012 em <http://www.bocc.ubi.pt/pag/goncalves-maria-comunicacao-organizacoes-para-alem-logica-marketing.pdf>
- Gradim, A. (2000). *Manual de Jornalismo*. Covilhã. Universidade da Beira Interior. Livros Labcom
- Grunig, J. & Hunt, T. (2003). *Dirección de Relaciones Públicas*. Barcelona. Gestión 2000.
- Guerra, I. (2012). *Pesquisa qualitativa e análise de conteúdo- sentidos e formas de uso*. Cascais. Principia.
- Jacinto, J. (s/d). Participação pública e comunicação política no espaço democrático municipal (pp. 74-96), in *Revista Educação & Comunicação*.
- Kapferer, J. (1994). *Marcas, capital da empresa: criar e desenvolver marcas fortes*. Edições Cetop. Mem Martins.
- Kunsch, M. (2003). *Planejamento de Relações Públicas na Comunicação Integrada*. São Paulo. Summus Editorial.
- Kunsch, M. (1997). *Relações Públicas e Excelência em Comunicação*. Consultado a 10 de Março de 2013 em <http://www.aberje.com.br/antigo/margarid.htm>
- Lampreia, J. M. (1999). *A Assessoria de Imprensa nas Relações Públicas*. 2ª Edição. Portugal. Publicações Europa-América
- Lindon, D., Lendrevie, J. Rodrigues, J. & Dionísio, P. (2000). *Teoria e Prática do Marketing*. Lisboa. Publicações Dom Quixote.
- Lloyd, H. & Lloyd, P. (1995). *Relações Públicas: as técnicas de comunicação no desenvolvimento da empresa*. Lisboa. Presença.
- Marchiori, M. (s/d). *Comunicação interna: um olhar mais amplo no contexto das organizações*. Consultado a 8 de Março de 2013 em <http://www.uel.br/grupo-estudo/gecorp/backup-03-10->
- Matias, A. (2000). *As relações públicas internas como factor potenciador da comunicação institucional* (Dissertação de mestrado). Universidade da Beira Interior, Departamento de Sociologia e Comunicação Social, Covilhã, Portugal.

Mauad, S (s/d). *Os Segredos de um bom assessor de imprensa*. Consultado na internet a 23 de Novembro de 2012 em <http://www.bocc.ubi.pt/pag/bocc-muad-os-segredos.pdf>

Medina, J.(2009), *Brain Rules*. New York. Pear Press Editor.

Midões, M. (s.d.). *Comunicação política: que futuro?* Consultado a 10 de Janeiro de 2012 em <http://www.bocc.ubi.pt/pag/midoes-miguel-comunicacao-politica-que-futuro.pdf>

Moreira, E & Pons, M. (org) (2008). *Perspectivas em relações públicas*. Santa Cruz do Sul. EDUNISC.

Nogueira, P. (2012). *Tradição e Inovação na Identidade Visual dos Municípios Portugueses: do Brasão à Marca* (Dissertação de mestrado). Covilhã. Universidade da Beira Interior.

Oliveira, C. (2008). Um apanhado teórico-conceitual sobre a pesquisa qualitativa: tipos, técnicas e características. In *Revista Travessias vol. 2, nº3*. Universidade Estadual do Oeste do Paraná. Consultado na internet a 13 de Março de 2013 <http://e-revista.unioeste.br/index.php/travessias/search/authors/view?firstName=Cristiano&...>

Quivy, R. & Campenhoudt, L. (2003). *Manual de investigação em ciências sociais*. Lisboa. Gradiva.

Ribeiro, F. (2006). *Fontes sofisticadas de informação: análise do produto jornalístico político da imprensa nacional diária de 1995 a 2005* (Dissertação de mestrado). Porto. Faculdade de Letras da Universidade do Porto.

Ribeiro, J. (2004). *Da política ao debate: jornalismo regional e espaço público*. Consultado a 8 de Maio de 2012 em <http://www.bocc.ubi.pt/pag/ribeiro-juliana-da-politica-ao-debate.pdf>

Ribeiro, N. (2005). *Municípios On-line: a rede como suporte a novas práticas de governação local*. Porto. Consultado a 1 de Novembro de 2012 em http://www2.ufp.pt/~lmbg/monografias/msc_nicolau06.pdf

Rei, E. (2002). *A comunicação estratégica*. Estratégias criativas. Porto.

Rodrigues, A. (2000). *Dicionário breve da informação e de comunicação*. Lisboa. Presença.

Rossetto, G. & Silva, A. (2012). Agenda-setting e Framing: detalhes de uma mesma teoria? In *Intexto* (pp. 98-114). Porto Alegre. UFRGS n.26.

Santos, J. (1994). *Breve história Cronológica da Covilhã*. Covilhã.

Santos, L. & Amaral, L. (2003). *Ranking Gávea/Inter.face 2002: Qualidade da presença na internet das câmaras municipais*. Departamento de Sistemas de Informação. Universidade do Minho.

Sarmiento, J. (2000). *Políticas municipais, Câmara Municipal de Trancoso*. Trancoso.

Serrano, E. (2006). *Jornalismo político em Portugal*. Lisboa: Edições Colibri.

Silva, J. (1996). *História da Covilhã*. Covilhã.

Silva, N. (2005). *A construção da imagem pública do Governo do P. Brasília*. Consultado em 10 de Janeiro de 2012 em <http://www.bocc.ubi.pt/pag/silva-noemia-construcao-imagem-publica-governo-pt.pdf>

Sousa, P. (2004). *Planificando a comunicação em relações públicas*. Florianópolis. Letras contemporâneas.

Traquina, N. (2000). *O poder do jornalismo: análise e textos da teoria do agendamento*. Coimbra. Minerva.

Vásquez, R. (2007). *Identidade de marca, gestão e comunicação*. Organicom. Consultado em 10 de Março de 2013 em <http://www.revistaorganicom.org.br/sistema/index.php/organicom/article/download/119/138>

Vilaça, C. (2008). *As fontes de informação autárquicas e os jornalistas*. Consultado a 10 de Maio de 2012 em <http://repositorium.sdum.uminho.pt/handle/1822/9748>

Villafañe, J. (1998). *Imagem positiva, gestão estratégica da imagem das empresas*. Lisboa. Edições Sílabo.

Wolf, M. (2002). *Teorias da Comunicação*. Lisboa. Presença.

Yin, R. (1994). *Case Study Research: Design and Methods*. Thousand Oaks, CA: 2ª Ed. SAGE Publications.

Xifra, J. (2005). *Planificación estratégica de las relaciones públicas*. Barcelona. Paidós.

Xifra, J. (2008). Modelos de las relaciones públicas políticas: Análisis de la situación en Cataluña. In *Revista Latina de Comunicación Social nr. 63*. España. Laboratorio de Tecnologías de la Información y Nuevos Análisis de Comunicación Social.

Web Sites visitados:

Águas da Covilhã, Empresa Municipal em <http://www.aguasdacovilha.pt>

Câmara Municipal da Covilhã em <http://www.cm-covilha.pt>

Instituto Nacional de Estatística em <http://www.ine.pt/>

Jornais consultados:

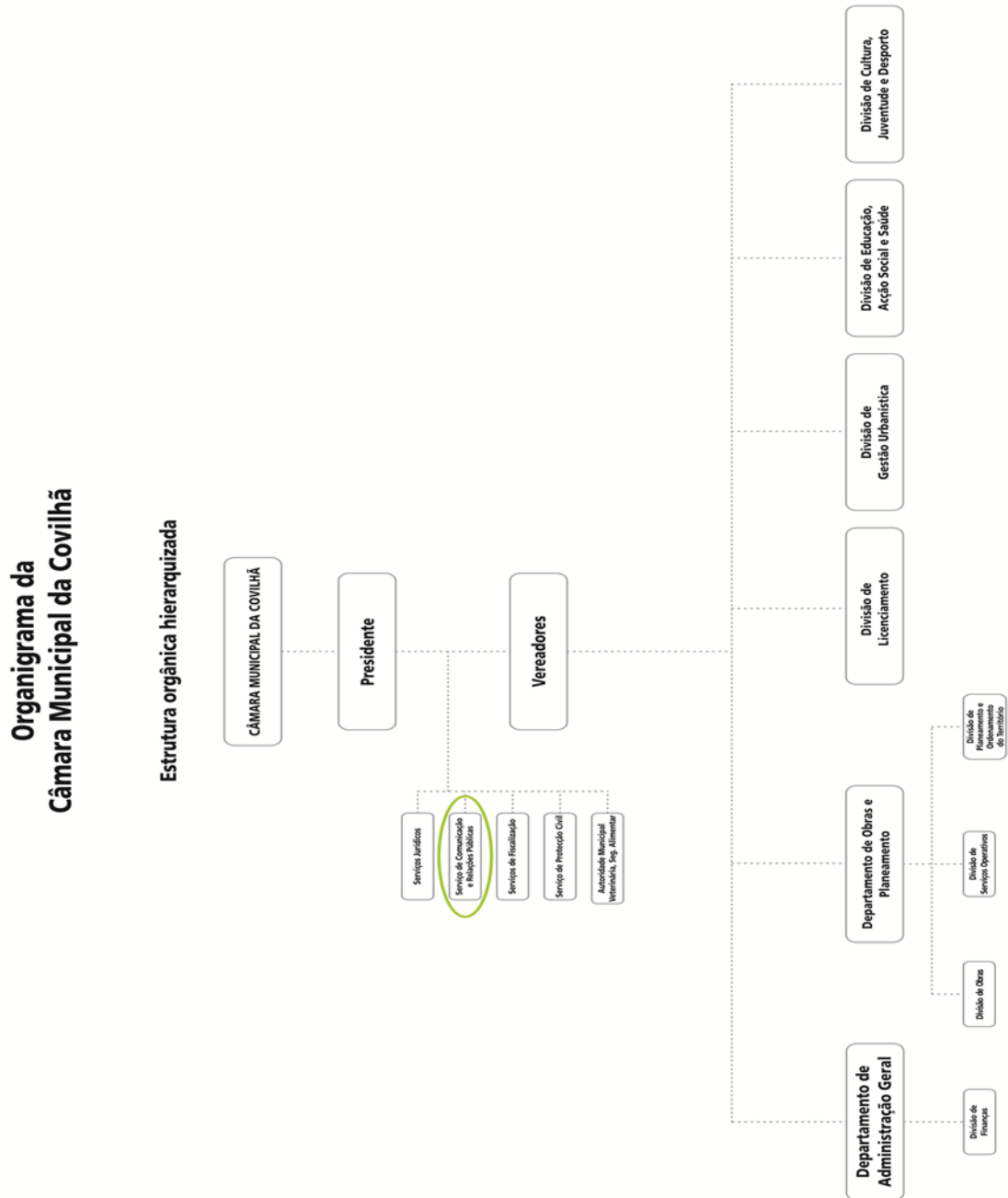
Jornal do Fundão e Notícias da Covilhã (2012)

Mês	Dias
FEVEREIRO II Publicações	16 e 23
MARÇO V Publicações	1,8,15 e 22
ABRIL IV Publicações	5,12, 19 e 26
MAIO III Publicações	3, 10 e 17

Anexos

Anexo 1 - Organigrama da Câmara Municipal da Covilhã

Figura 1 - Organigrama da CMC



Figuras 3 e 4 - Folhetos/flyers, Abril de 2012

WORKSHOPS
na lojaponto já

ABRIL

SEGUNDA, DIA 2 . 14h00
E.V.A.

QUARTA, DIA 4 . 14h00
PINTURA
em TELA e GRAFISMO
para crianças 06 aos 12

QUARTA, DIA 11 . 16h00
COMO CRIAR
CONTA DE E-M@IL
APRENDER A CRIAR UMA CONTA DE E-MAIL
ENVIAR E RECEBER MENSAGENS

QUINTA, DIA 19 . 14h00
FLORES em PÃO
e MASSA CHINA CLAY

SEGUNDA, DIA 23 . 14h00
TRAPILHO
Triana

+ INFORMAÇÕES
Rua António Augusto de Aguiar
6200 050 COVILHÃ
Tlf: 275 089 303 e-mail: pontojocovilha@hotmail.com

Inscrição Gratuita

EM ABRIL LIVROS MIL

DIA 02
10h30 e 15h00 | Museu do Conto
DIA DO LIVRO INFANTIL
As crianças vão contar uma história com recurso a fantoches do mundo infantil.

DE 03 A 05
10h30 e 15h00 | Biblioteca Municipal
BIBLIOVOO
Um jogo lúdico e pedagógico em que se procuram ovos atrás dos livros, que depois são pintados como Ovos da Páscoa.

DIAS 03, 10, 17 E 24
10h30 e 15h00 | Biblioteca Municipal
OS OVOS MISTERIOSOS
Hora do Conto baseada na obra homónima de Luísa Ducla Soares e Manuela Bacelar.

DIAS 04, 11 e 18
10h30 e 15h00 | Museu do Conto
HISTÓRIAS DE ENCONTRAR
Os jovens leitores são os detetives que descobrem a história através das imagens.

DIA 23
10h30 e 15h00 | Biblioteca Municipal
DIA MUNDIAL DO LIVRO
Participe no jogo de "Palavras Proibidas".

EXPOSIÇÕES
DE 02 A 27 - **EM ABRIL LIVROS MIL**, na Biblioteca Municipal.
DE 01 A 30 - **PROVERBÍOS DE ABRIL**, no Espaço das Idades.
DE 01 A 30 - **POEMAS A PRIMAVERA**, no Espaço das Idades.

NO ESPAÇO DAS IDADES
ANGARIAÇÃO DE LIVROS ESCOLARES

NOS COMÉRS DA CIDADE
VAI UM LIVRO? Aproveite para ler, enquanto saboreia um café!

Covilhã
MUNICÍPIO

Figura 5 - Cartaz, Maio de 2012

CAFÉ LITERÁRIO

15 MAIO 2012
TERÇA-FEIRA, 21H 30M

CAFÉ MONTIEL
[na Praça do Município]

Manuel Jorge Marmelo nasceu em 1971 no Porto. Estudou Filosofia na Faculdade de Letras da Universidade do Porto e é jornalista desde 1989.
Estreou-se na Literatura em 1996 com o livro "O Homem Que Julgou Morrer de Amor". Publicou a seguir mais de uma dezena de títulos, nomeadamente romances, contos e crónicas ou reportagens. Salientam-se: "As Mulheres Deviam Vir com Livro de Instruções"; "O Silêncio de Um Homem Só"; "Aonde o Vento Me Levar"; "Uma Mentira Mil Vezes Repetida" e "Somos Todos um Bocado Ciganos", a sair em Maio de 2012.
O jornalista que escreve no jornal Público tem também vários livros infantis. A obra "A Menina Gigante" foi recomendada pelo Plano Nacional de Leitura.
Desde 2001, o seu nome consta do "Dicionário de Personalidades Portuesas do século XX" da Porto Editora, sendo o mais jovem dos biografados.

ORGANIZACAO
Covilhã
MUNICÍPIO

COM
MANUEL JORGE MARMELO

Figuras 6 e 7 - Organização de eventos: Feiras temáticas na Praça do Município, Maio de 2012



Figura 8 - Trabalhos de *clipping* - Sistema de Gestão de Notícias

Autenticação

Username:

Password:

Administrador
 Técnico
 Utilizador Comum

Maio de 2013

seg	ter	qua	qui	sex	sáb	dom
29	30	1	2	3	4	5
6	7	8	9	10	11	12
13	14	15	16	17	18	19
20	21	22	23	24	25	26
27	28	29	30	31	1	2
3	4	5	6	7	8	9

10 Horas e 9 Minutos

Início
14 Páginas dos Jornais ▶
Espaço Público ▶
Notícias ▶
Jornais
Tópicos

Últimos 10 Sumários

Inserir Notícia

Titulo Principal:

Origem do Ficheiro: [Verificar](#)

Destino do Ficheiro:

Sumário:

Nº da Página Inicial: Nº da Página Final:

Foto:

Jornal:

Tópico:

Data de Publicação: ex: (17-05-2013)

Observações:

Data de Registo:

Figuras 9, 10, 11, 12 e 13 - Material promocional para *Press Kits*



Anexo 3 - Comunicados de imprensa e sua repercussão no Jornal do Fundão e Notícias da Covilhã

A. Comunicado publicado na íntegra

Figura 14 - Comunicado de imprensa nº327/2012: Café literário com Tiago Rebelo.



CÂMARA MUNICIPAL DA COVILHÃ
Serviço de Comunicação e Relações Públicas
E-MAIL

COMUNICAÇÃO SOCIAL	
N.º Páginas incluindo esta: 01 Data: 02/04/2012	GAP – C0327/2012

CAFÉ LITERÁRIO COM TIAGO REBELO
SEXTA-FEIRA, 13 DE ABRIL, 21H30, GOLDRA CIBER CAFÉ

O Café Literário deste mês será a uma Sexta-feira, dia 13, pelas 21:30 horas, no Goldra Ciber Café, tendo como orador o escritor Tiago Rebelo.

Com uma longa carreira no jornalismo, **TIAGO REBELO** é actualmente um dos directores executivos da TVI onde está desde 1994. O seu acervo bibliográfico é, desde 2001, anualmente renovado com mais uma ou duas obras, entre romances e contos infantis.

A sua última publicação "Breve História de Amor" é de 2011 mas destacam-se também os seguintes títulos por si assinados: "O Tempo dos Amores Perfeitos" (2006), "O Último Ano de Luanda" (2008), "Eu e as Mulheres da Minha Vida" (2009), "O Homem Que Sonhava Ser Hitler" (2010) e "Uma Noite em Nova Iorque" (2011).

Na área infantil Tiago Rebelo tem escrito desde 2002 uma sequência de aventuras, num total de quatro obras, sobre "Amarguinha", uma menina, que ao contrário dos outros meninos, não gosta de doces e sempre que come uma guloseima faz caretas.

Agradecemos a divulgação da informação e a vossa presença.
Com os melhores cumprimentos.

Serviço de Comunicação e Relações Públicas

Figura 15 - Peça do Jornal do Fundão,
12 de Abril de 2012, p. 6

COVILHÃ

Tiago Rebelo no Café Literário



O PRÓXIMO convidado do *Café Literário* do dia 13 de abril, excepcionalmente à sexta-feira, é o escritor Tiago Rebelo. Nasceu em 1964 e tem uma longa carreira no jornalismo. Actualmente é um dos editores executivos da TVI onde está desde 1994. Na sua já vasta obra, que compreende romances e narrativas curtas, e que possui também livros para crianças, salientam-se os seguintes títulos: "O Tempo dos Amores Perfeitos", "O Último Ano em Luanda", "Eu e As Minhas Mulheres", "Breve História de Amor", "Romance em Amesterdão", "És o Meu Segredo", "Encontro em Jerusalém" e "Uma Noite em Nova Iorque". O evento terá lugar no *Ciber Café Goldra*, no Parque da Goldra, pelas 21 e 30. A entrada é livre.

Figura 16 - Peça do Notícias da Covilhã,
5 de Abril de 2012, p. 14

Tiago Rebelo no Café Literário



Tiago Rebelo é um dos diretores executivos da TVI

→ O Café Literário deste mês, na Covilhã, será a uma sexta-feira, dia 13, pelas 21 horas e 30 horas, no Goldra Ciber Café, tendo como orador o escritor Tiago Rebelo.

Com uma longa carreira no jornalismo, Tiago Rebelo é actualmente um dos diretores executivos da TVI onde está desde 1994. O seu acervo bibliográfico é, desde 2001, anualmente renovado com mais uma ou duas obras, entre romances e contos infantis.

A sua última publicação "Breve História de Amor" é de 2011 mas destacam-se também os seguintes títulos por si assinados: "O Tempo dos Amores Perfeitos" (2006), "O Último Ano de Luanda" (2008), "Eu e as Mulheres da Minha Vida" (2009), "O Homem Que Sonhava Ser Hitler" (2010) e "Uma Noite em Nova Iorque" (2011).

Na área infantil Tiago Rebelo tem escrito desde 2002 uma sequência de aventuras, num total de quatro obras, sobre "Amarguinha", uma menina, que ao contrário dos outros meninos, não gosta de doces e sempre que come uma guloseima faz caretas. ◀

B. Comunicado aproveitado

Figura 17 - Comunicado de imprensa nº 326: AEM reúne na Covilhã.



CÂMARA MUNICIPAL DA COVILHÃ
Serviço de Comunicação e Relações Públicas
E-MAIL

COMUNICAÇÃO SOCIAL

N.º Páginas incluindo esta: 01
Data: 07/04/2012

GAP – C0326/2012

ASSOCIAÇÃO EUROPEIA DOS ELEITOS DE MONTANHA REUNE NOS DIAS 12 E 13 DE ABRIL NA COVILHÃ

O Município da Covilhã acolhe nos próximos dias 12 e 13 de Abril a Assembleia Geral da Associação Europeia dos Eleitos de Montanha (AEM).

Nesta reunião internacional estarão presentes representantes dos diversos municípios associados de Portugal, Espanha, Andorra, França, Itália, Bulgária, Grécia, Roménia e Eslováquia, entre outras individualidades ligadas aos órgãos, europeus e nacionais, de gestão e decisão territorial.

Sob tema central “Oportunidades e Constrangimentos para as regiões de montanha nas políticas europeias 2014-2020”, serão debatidas temáticas, fundamentais e actuais para os municípios, nomeadamente as que dizem respeito a estratégias de governação plurirregional, políticas de desenvolvimento aplicáveis aos territórios de montanha, e suas especificidades, e a importância de factores diferenciadores, como por exemplo as energias renováveis.

Para além da presença e intervenção da Presidente do Comité das Regiões, Mercedes Bresso, a Sessão de Encerramento será presidida pelo Senhor Ministro Adjunto e dos Assuntos Parlamentares, Dr. Miguel Relvas.

Agradecemos a divulgação da informação.

Com os melhores cumprimentos.

Serviço de Comunicação e Relações Públicas

Figura 18 - Peça do Jornal do Fundão, 19 de Abril de 2012, p. 12

REUNIÃO + ASSOCIAÇÃO EUROPEIA DOS ELEITOS DE MONTANHA

Carlos Pinto presidente

■ A assembleia-geral da Associação elegeu Carlos Pinto para a presidência do organismo

Romão Vieira - JF

O PRESIDENTE da Câmara Municipal da Covilhã e da CIM – Comunidade Urbana das Beiras, Carlos Pinto, foi eleito para a presidência da AEEM - Associação Europeia dos Eleitos de Montanha, com sede em Bruxelas, para o mandato 2012-2015. A eleição decorreu durante a assembleia da AEEM que teve lugar na Covilhã (nas instalações do H2Otel, em Unhais da Serra) nos dias 12 e 13 e na qual esteve presente a presidente do Comité das Regiões, Mercedes Bresso. Durante o mandato de três anos, o novo presidente terá por missão dar prossecução às deliberações da assembleia-geral, designadamente a participação da AEEM no quadro das perspetivas financeiras comunitárias

2014/2020, bem como assegurar a condução desta organização de índole europeia. No final dos trabalhos da AEEM, Carlos Pinto anunciou que pretende reforçar os contactos "junto do Conselho Europeu, Comité das Regiões e outras instituições onde se joga o envelope financeiro 2014-2020, para alargar os ganhos" para os territórios de montanha.

O autarca realçou que os territórios de montanha "têm custos acrescidos" por enfrentarem os obstáculos naturais do relevo, seja "na construção de infraestruturas, nas ações sociais ou económicas. Há custos para acrescidos para fixar a população". Carlos Pinto revelou no final dos trabalhos da AEEM que espera em breve reunir-se com o presidente da Comissão Europeia, Durão Barroso, "na perspetiva de incrementar o papel institucional da AEEM junto das entidades europeias". Carlos Pinto mostrou-se preocupado "com o avanço da burocracia e com a diminuição da liberdade de quem é eleito" ao longo dos últimos anos.

Segundo referiu, os eleitos de montanha têm pela frente um cenário "em que os programas de desenvolvimento regional apoiados por fundos comunitários não recebem o contributo de quem está no terreno". Em vez disso, "há uma certa visão longínqua que trata territórios diferentes com as mesmas soluções", lamentou, esperando que a AEEM possa apresentar propostas consequentes.

Carlos Pinto apontou o mundo das novas tecnologias como uma oportunidade de investimento, dado que "as autoestradas de informação chegam aos territórios de montanha como a qualquer outro local". Destacou ainda a necessidade de "aproveitar o potencial endógeno, por exemplo, ao nível das energias renováveis". A Associação de Eleitos de Montanha é uma organização não-governamental que tem estatuto consultivo junto do Conselho da Europa e estatuto de observador junto do Congresso dos Poderes Locais e Regionais da Europa e da Conferência Alpina. Está em curso, desde 2005, um Plano de Ação Conjunta com o Comité das Regiões, com enfoque no diálogo estruturado entre diversas autarquias locais e instituições europeias. A AEEM reúne representantes de municípios de Portugal, Espanha, Andorra, França, Itália, Bulgária, Grécia, Roménia e Eslováquia, entre outras individualidades ligadas a órgãos europeus e nacionais de gestão e decisão territorial.



Carlos Pinto foi o anfitrião da associação em Unhais da Serra

Figura 19 - Peça do Notícias da Covilhã, 19 de Abril de 2012, p. 6

Carlos Pinto eleito presidente dos municípios de montanha da Europa

Carlos Pinto, presidente da Câmara Municipal da Covilhã, foi eleito na manhã da passada sexta-feira, 13, presidente da Associação Europeia dos Eleitos de Montanha, durante a assembleia geral da organização que decorreu em Unhais da Serra.

O autarca acentua a necessidade de os governos terem em consideração que os territórios montanhosos têm custos acrescidos devido à sua especificidade, que considera nem sempre serem tidos em conta. Por isso promete pautar o seu mandato por um reforço do lóbi junto do Comité das Regiões e das várias instituições com intervenção na negociação do pacote financeiro europeu 2014-2020, para daí tentar retirar dividendos.

Carlos Pinto considera que a atribuição dos fundos comunitários "não recebe o contributo de quem está no terreno", antes são orientados por "uma visão longínqua que trata territórios diferentes com soluções iguais". "Isso está a trazer dificuldades na aplicação de fundos comunitários", critica o edil, disposto a contribuir para uma mudança no cenário. Em agenda está uma reunião com o presidente da Comissão Europeia, Durão Barroso.

O presidente do município covilhanense alertou que construir numa região de montanha é mais caro que na planície e que os custos com o desenvolvimento económico e social são acrescidos. Uma situação que insiste deve ser considerada, com vista ao "equilíbrio territorial".

Comité das Regiões defende melhor aproveitamento dos recursos

No encontro, em que se discutiram as "Oportunidades e Constrangimentos para as Regiões de Montanha nas Políticas Europeias 2014-2020", com a presença de representantes de município de Portugal, Espanha, Andorra, França, Itália, Bulgária, Grécia, Roménia e Eslováquia, esteve também presente Mercedes Bresso, presidente do Comité das Regiões, pouco disponível para aumentar o orçamento para estas regiões.

Na óptica desta responsável, as políticas de coesão devem ser flexíveis, para se adaptarem às especificidades dos diferentes territórios, mas discorda que seja necessário aumentar as verbas. Mercedes Bresso diz que o orçamento disponível para a cooperação territorial deve servir para melhorar as sinergias entre os diferentes programas europeus. A presidente do Comité das Regiões considera, no contexto actual, não ser preciso implementar instrumentos ou montanhas específicos para as zonas de montanha. Ao invés, defende uma melhor utilização dos recursos à disposição.

Mercedes Bresso sublinhou ainda as potencialidades destes municípios "ao nível do aproveitamento do solo, da água, da floresta".

Turismo e a floresta para combater despovoamento

Joaquim Valente, presidente da Câmara Municipal da Guarda, salientou as "oportunidades fantásticas por exemplo no turismo". Carlos Filipe Camelo, autarca de Seia, realça o despovoamento como o principal problema dos territórios de montanha. "A forma de dar a volta ao problema passa pela criação de emprego, a principal preocupação é melhorar a qualidade de vida das pessoas".

Ricardo Alves, presidente da Câmara de Arganil, destaca também o "despovoamento" como o maior problema, imperioso combater "de forma transversal". "É necessária uma intervenção integrada a nível local, nacional e europeu" para contrariar a baixa densidade populacional, ganhar escala e reforçar a coesão social, para criar riqueza que trave a saída das pessoas. A exploração da floresta e do turismo são, para o autarca de Arganil, as duas áreas essenciais a desenvolver.

Miguel Relvas ausente por motivos pessoais

No encontro era aguardado o Ministro Adjunto, Miguel Relvas, para uma intervenção ao final da manhã. A presença do governante foi adiada para o início da tarde, mas depois de longa espera Miguel Relvas acabou por não comparecer. Segundo fonte da Câmara da Covilhã a ausência deveu-se a um problema familiar.



Carlos Pinto diz que governos devem ter em consideração que os territórios montanhosos têm custos acrescidos