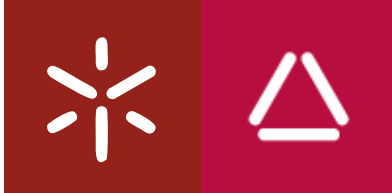




Universidade do Minho
Instituto de Ciências Sociais

Ana Carina Pontes da Costa

**A importância da comunicação
nas instituições públicas: o caso
da CIM Cávado**



Universidade do Minho
Instituto de Ciências Sociais

Ana Carina Pontes da Costa

**A importância da comunicação
nas instituições públicas: o caso
da CIM Cávado**

Relatório de Mestrado
Mestrado em Ciências da Comunicação
Área de especialização em Publicidade e Relações Públicas

Trabalho efetuado sob a orientação da
Professora Doutora Rosa Cabecinhas

Declaração

Nome: Ana Carina Pontes da Costa

Endereço eletrónico: carinacosta16@hotmail.com

Título da Dissertação de Mestrado: A importância da comunicação nas instituições públicas: o caso da CIM Cávado

Orientador: Professora Doutora Rosa Cabecinhas

Designação do Mestrado: Mestrado em Ciências da Comunicação – Publicidade e Relações Públicas (Ramo Profissionalizante)

É AUTORIZADA A REPRODUÇÃO PARCIAL DESTA DISSERTAÇÃO DE Mestrado APENAS PARA EFEITOS DE INVESTIGAÇÃO, MEDIANTE DECLARAÇÃO ESCRITA DO INTERESSADO, QUE A TAL SE COMPROMETE.

Universidade do Minho, ____ / ____ / _____

Assinatura: _____

Agradecimentos

“Só há uma única coisa na vida que consegues conquistar sozinho: a solidão”

Raul Minh'alma

O meu maior agradecimento em relação a esta última etapa do meu mestrado vai, sem dúvida, para toda a equipa da CIM do Cávado, principalmente para os que estiveram mais próximos de mim e me ensinaram grandes lições que guardarei para sempre e irei usar, futuramente, no meu local de trabalho.

Um especial obrigada à Daniela, à Goreti, à Ana, à Joana, ao Daniel e ao Domingos pela simpatia, boa disposição e paciência com que me ensinaram e me deram a conhecer tudo o que eu precisava de saber. Com eles aprendi imensas coisas.

Ao Eng. Luís Macedo e à Marta Magalhães, pela oportunidade que me deram ao aceitar-me como estagiária. À Marta, a minha orientadora na CIM Cávado, um muito obrigada também, por todos os conselhos e correções que foi fazendo e a preocupação que sempre demonstrou em que eu executasse com sucesso as minhas tarefas.

Um especial obrigada também a todas as outras pessoas dos restantes departamentos, pois sempre me fizeram sentir bem integrada e sempre me trataram com grande simpatia.

Um obrigada à minha orientadora, a professora Doutora Rosa Cabecinhas, pela disponibilidade e preocupação que sempre mostrou para ajudar e orientar-me em tudo o que foi necessário.

E por fim, mas um dos mais especiais e enormes agradecimentos, um grande obrigado às pessoas especiais da minha família, aos meus super amigos e ao meu namorado, pois sempre se mostraram disponíveis para me ajudar e apoiar em tudo o que eu precisei. A motivação e determinação necessárias para concluir esta etapa com sucesso, é a eles que lhes devo. Sem eles talvez nunca tivesse concluído este trabalho.

Resumo

Título: A importância da comunicação nas instituições públicas: o caso da CIM Cávado

A comunicação é essencial para a sobrevivência de qualquer organização/instituição. De forma a serem reconhecidas e para que possam adquirir notoriedade, as organizações/instituições necessitam de construir e comunicar de forma a criar uma identidade e uma imagem coerente e credível.

As instituições públicas começam a reconhecer a importância da comunicação externa e a utilizar as suas ferramentas como forma de se afirmarem e valorizarem. Compreendem também que o que não é comunicado é como se não existisse e reconhecem a necessidade de comunicar de modo a fomentar e manter um relacionamento de maior proximidade com os cidadãos.

Ao longo do presente relatório analisaremos o trabalho desenvolvido na Comunidade Intermunicipal do Cávado (adiante designada por CIM Cávado), uma instituição pública que atua ao nível do desenvolvimento integrado e competitivo da região do Vale do Cávado e onde durante seis meses realizei diversas funções na área da comunicação. Avaliaremos até que ponto é que as estratégias de comunicação são fundamentais nas instituições públicas e de que forma é que elas podem contribuir para a valorização deste tipo de organizações. Para tal, no presente trabalho são abordadas diversas temáticas, tais como: o conceito de comunicação, comunicação organizacional, identidade e imagem e comunicação pública.

Para respondermos à questão de partida, procedemos à realização de entrevistas aos responsáveis dos departamentos de comunicação dos sete municípios que integram a atividade da CIM do Cávado, bem como do próprio departamento da CIM, com o objetivo de perceber qual a importância que atualmente é dada às questões da área da comunicação nestas instituições.

Dos resultados, salienta-se a crescente preocupação da parte dos municípios em usar da forma mais correta as ferramentas de comunicação e a consciencialização de que a comunicação é uma área que não pode ser descuidada, muito pelo contrário, a intenção demonstrada pelos entrevistados é a de que esta seja, cada vez mais, uma área com forte aposta.

Palavras-chave: comunicação; comunicação organizacional; identidade e imagem; comunicação pública;

Abstract

Title: The importance of communication in public institutions: the case of CIM Cavado

Communication is essential to the survival of any organization/institution. In order to be recognized and so they can win notoriety, organizations/institutions need to build and communicate in order to create an identity and a coherent and credible image.

Public institutions are beginning to recognize the importance of external communication and using their tools as a way to affirm and value it. They also understand that what is not communicated is like it does not exist and so they recognize the need to communicate in order to promote and maintain a closer relationship with citizens.

Throughout this report it will be analyzed the work in the Cavado's Intermunicipal Community (CIM Cavado), a public institution that acts for the development of Cavado Valley region, and where during six months I performed several functions in the communication sector. It will be valued the extent to which communication strategies are crucial in public institutions and how can they contribute to the development of this kind of organizations. To this end, in this report are discussed several topics, such as: the concept of communication, organizational communication, identity and image, and public communication.

I interviewed the persons responsible for the communication departments of the seven counties which integrate the activity of Cavado's CIM and the CIM department itself, in order to realize the current given significance to issues of the communication area in this institutions.

Concerning the results, it is highlighted the growing concern of the counties in using, in the best way possible, the communication tools and awareness that communication is an area that can not be neglected, on the contrary, the intention shown by the interviewed is that this area will become stronger.

Keywords: communication, organizational communication, identity and image, public communication.

Índice

Preâmbulo	11
Introdução.....	13
1. A comunidade Intermunicipal do Cávado	17
2. A experiência de estágio	20
2.1 Atividades realizadas na experiência de estágio	21
a) Recolha de contactos e envio de comunicados de imprensa	21
b) Comunicação Online: Redes Sociais e Site Institucional	23
c) Comunicação online: newsletter.....	26
d) Clipping.....	27
e) Protocolo	27
f) Vídeos promocionais do território da CIM do Cávado.....	28
g) Projeto “Sensibilização para a Segurança na Terceira Idade”	29
h) Orçamentos para o economato da CIM.....	29
2.2. Considerações sobre a experiência de estágio	30
3. Problemática e enquadramento teórico.....	33
3.1 A importância da comunicação.....	33
3.1.1 O conceito de comunicação.....	33
3.2 A comunicação e as organizações.....	34
3.2.1 O conceito de organização.....	34
3.2.2 A comunicação organizacional.....	35
3.3 O conceito de identidade e imagem	37
3.4 A comunicação nas instituições públicas.....	39
3.4.1 O conceito de comunicação pública	40
4. Metodologia.....	44
4.1 Metodologia Qualitativa – Entrevistas.....	44
4.1.1 Guião da entrevista.....	45
4.1.2 Amostra.....	45
5. Análise dos dados.....	48
6. Discussão dos resultados	53

Considerações finais	57
Referências Bibliográficas	61
Anexos	64
Anexo 1 – Notas de Imprensa	65
Anexo 2 – Publicações de conteúdos no facebook.....	69
Anexo 3 – Proposta de Regulamento	72
Anexo 4 – Newsletters	76
Anexo 5 – Clipping	80
Anexo 6 – Guião das entrevistas.....	84

Preâmbulo

O presente relatório tem como principal objetivo a descrição do estágio que efetuei na Comunidade Intermunicipal do Cávado, bem como das atividades por mim desenvolvidas no decorrer do mesmo.

Segundo o Dicionário Online de Português, um estágio é um “período probatório, durante o qual uma pessoa exerce uma atividade temporária numa empresa.” No mesmo dicionário, são ainda indicadas como sinónimos, as palavras: aprendizagem e experiência.

Assim sendo, um dos principais objetivos deste estágio foi o de possibilitar a existência de um contacto real e prático com o ambiente de trabalho para que, deste modo, o processo de aprendizagem e de experiência dos conteúdos assimilados ao longo do Mestrado em Ciências da Comunicação vertente de Publicidade e Relações Públicas, fosse o mais completo possível e permitisse ainda desenvolver capacidades intrínsecas desta área.

O tempo definido para a realização do estágio curricular que consta do plano de estudos do mestrado é de três meses mas, por vontade de ambas as partes, a experiência foi prolongada por mais três meses. O estágio que aqui vai ser descrito teve uma duração de seis meses - 8 de Setembro até 31 de Março.

Introdução

A Universidade do Minho tem vários protocolos de estágio estabelecidos com os mais diversos tipos de empresas/organizações, e a escolha do local em que pretendemos realizar o nosso estágio curricular fica a nosso critério, escolha essa que deve ser sempre feita atendendo aos nossos interesses pessoais e profissionais.

A escolha da CIM do Cávado para a realização deste estágio teve em conta vários fatores: o meu objetivo a nível profissional é vir a trabalhar na área das Relações Públicas e da Publicidade de uma empresa, e como também gosto imenso de lidar com o público e tendo em conta a atividade que a CIM do Cávado desenvolve que tem de ser articulada com os seis municípios que pertencem a esta instituição, este estágio pareceu-me uma boa aposta para entender melhor e ter um conhecimento mais real destas áreas.

O presente trabalho surge então na sequência do estágio curricular que realizei na CIM do Cávado, durante os meses de Setembro de 2014 até Março de 2015. Esta instituição corresponde a uma Nomenclatura das Unidades Territoriais de nível III (NUT III do Cávado), e engloba os concelhos de Amares, Braga, Barcelos, Esposende, Terras de Bouro e Vila Verde. A sua atividade prende-se sobretudo com desenvolvimento territorial da região do Vale do Cávado. Ao longo do período de estágio desempenhei funções na área da comunicação, como por exemplo, a gestão de conteúdos *online* e produção de conteúdos.

A comunicação é uma área muito complexa e com imensas vertentes, o que a torna muito fascinante e abre uma infinita possibilidade de temas que podem ser abordados, mas quando se fala de organizações/instituições, é impossível não falarmos de comunicação organizacional e da construção de uma identidade e imagem, fundamentais para o sucesso das organizações nos nossos dias.

A vida em sociedade só é possível porque existem organizações – escolares, comerciais, desportivas, entre outras – e todos fazemos parte de uma organização. As instituições públicas são uma importante parte dessas organizações de que fazemos parte, mesmo que não de uma forma direta. Apesar de nos nossos dias ainda existir um descrédito generalizado por parte dos cidadãos em relação a estas instituições, é fundamental que cada indivíduo exerça a sua função de “vigiar, controlar e participar das instâncias políticas decisórias” (Kegler & Kegler, 2011, p. 6)

através da exigência de uma comunicação cada vez mais transparente e mais elucidativa das atividades destas instituições. Assim, o conceito de comunicação pública que defende que o cidadão deve ter um papel ativo na construção de uma cidadania participativa, tem vindo a ser, cada vez mais, alvo de estudos e publicações, devido ao seu interesse e diferentes perspetivas, e é um dos temas que também não podíamos deixar de abordar aqui neste trabalho quando falamos da comunicação nas instituições públicas.

Pretende-se que este trabalho seja um contributo para o desenvolvimento dos processos de comunicação nas instituições públicas que já começam a encarar a comunicação como uma ferramenta essencial para o seu dia a dia, mas que ainda têm um longo caminho para percorrer. Pretende-se também que os conteúdos aqui abordados possam realçar os aspetos mais importantes a ter em conta na elaboração das estratégias de comunicação e identificar boas práticas em comunicação organizacional. Desta forma, o presente estudo pretende dar resposta à seguinte questão que surgiu durante a experiência de estágio: **qual a importância da comunicação externa para as instituições públicas?**

Para além disso, pretende-se também identificar como se está a desenvolver o processo de adaptação à nova realidade que exige que a comunicação seja uma das ferramentas essenciais a utilizar no dia-a-dia e quais são as dificuldades que se encontram na implementação de novas estratégias de comunicação nas instituições públicas. Como se sabe, as organizações que reconhecem a importância da comunicação como meio de se afirmarem e atingirem os seus objetivos, constroem uma imagem institucional e atingem um certo nível de credibilidade pública que são fundamentais para a sobrevivência das organizações.

Para responder a estas questões, recorreremos à realização de entrevistas que foram feitas a membros de instituições públicas e cujos resultados nos mostram que a comunicação já começa a assumir um papel importante nas instituições mas que os entraves económicos e burocráticos ainda dificultam todo o processo de adaptação e reconhecimento da comunicação como uma ferramenta fundamental.

Em relação à estrutura e à forma como está organizado, este relatório está dividido em seis capítulos. Depois desta primeira fase introdutória, o primeiro capítulo diz respeito ao enquadramento e informações pertinentes acerca da instituição em que eu realizei o meu estágio. No segundo capítulo é feita uma descrição das principais tarefas que realizei durante o estágio,

desde o processo de aprendizagem até ao processo de aplicação dos conceitos aprendidos ao longo de todo o período de formação académica. De seguida, no terceiro capítulo, será discutida a questão suscitada pela experiência de estágio com recurso a diverso material bibliográfico. No quarto capítulo são apresentadas a metodologia e a amostra utilizadas para responder à questão de investigação. No quinto capítulo é feita a análise dos resultados obtidos e por fim, no capítulo seis é feita a discussão desses mesmos resultados em comparação com a experiência de estágio e com os temas desenvolvidos ao longo do capítulo três.

A restante estrutura do relatório fica completa com as considerações finais, onde estão presentes as conclusões do trabalho realizado, bem como as contribuições e limites da investigação e onde constam propostas para reflexões futuras sobre os temas em análise, e com a bibliografia e os anexos, onde coloquei documentos importantes e/ou pertinentes para ilustrar o trabalho por mim desenvolvido ao longo dos seis meses de estágio.

Capítulo I – A CIM do Cávado

1. A comunidade Intermunicipal do Cávado

A Comunidade Intermunicipal do Cávado (CIM Cávado) – entidade onde realizei o meu estágio curricular - constitui a NUT III do Cávado, e engloba os concelhos de Amares, Braga, Barcelos, Esposende, Terras de Bouro e Vila Verde. A CIM do Cávado resulta do novo enquadramento legal determinado pela Lei 45/2008 de 27 de Agosto, tendo sido constituída por escritura pública outorgada em 30 de Outubro de 2008.

A NUT é estruturada pela bacia do Rio Cávado e desenvolve-se no sentido Sudoeste e Nordeste, confinando com o mar e com Espanha. É um território heterogéneo, integrando concelhos muito rurais em contraste com alguns muito urbanos e densos como Braga, por exemplo. Com uma área total de 1245,8 Km² e 265 freguesias, compreendia em 2001 uma população residente de cerca de 393 mil pessoas. Esta associação tem como principais interesses, sobretudo, o desenvolvimento territorial da região do Vale do Cávado, como se pode ler na secção de apresentação da instituição no seu *website*, onde constam também todas as informações sobre os objetivos e a missão desta instituição que a seguir são enunciadas.

A CIM do Cávado tem por objetivo conjugar, promover e articular interesses comuns aos municípios associados, na área dos serviços coletivos de proximidade, e dos investimentos municipais ao nível de: promoção do planeamento e da gestão da estratégia de desenvolvimento económico, social e ambiental do território abrangido; articulação dos investimentos municipais de interesse intermunicipal; participação na gestão de programas de apoio ao desenvolvimento regional, designadamente no âmbito do Quadro de Referência Estratégico Nacional – QREN e planeamento das atuações de entidades públicas, de carácter supramunicipal.

A missão da CIM Cávado é a de assumir as atribuições e competências delegadas pela administração central e pelos municípios, promover, coordenar e articular investimentos e *dossiers* municipais de interesse intermunicipal e contribuir para o cumprimento dos objetivos estratégicos dos municípios a favor do desenvolvimento socioeconómico e da qualidade de vida dos seus cidadãos.

¹ Site institucional da CIM do Cávado. Disponível em: <http://www.cimcavado.pt/pt/cim-cavado/cim-cavado.html?hrq=54>

No exercício das suas competências, a CIM Cávado assume o papel de instituição associativa de excelência, e constitui-se uma referência para cada um dos seus associados, assim como para o todo regional. Constitui-se também como um parceiro ativo dos municípios e de todas as entidades com quem colabora ou tem parceria, em prol do desenvolvimento sustentado e da coesão económica e social da região do Vale do Cávado.

A Comunidade Intermunicipal é, atualmente, como se pode consultar no seu *website*, constituída pelos seguintes órgãos:

a) Assembleia intermunicipal. Órgão deliberativo, constituído por 30 membros eleitos de forma proporcional dentro das Assembleias Municipais.

b) Conselho Intermunicipal. O Conselho Intermunicipal é o órgão de direção da Comunidade Intermunicipal e é constituído pelos presidentes das câmaras municipais de cada um dos municípios integrantes, os quais elegem, de entre si, um presidente e dois vice-presidentes.

c) Secretariado Executivo Intermunicipal.

d) Conselho Estratégico para o Desenvolvimento Intermunicipal. É um órgão de natureza consultiva destinado a apoiar o processo de decisão dos restantes órgãos da Comunidade Intermunicipal. É constituído por representantes de instituições, entidades e organizações com relevância e intervenção no domínio dos interesses intermunicipais.

À data da realização do meu estágio curricular, o Conselho Executivo da Comunidade Intermunicipal do Cávado era composto pelos seguintes presidentes de câmara: Ricardo Rio, presidente da câmara municipal de Braga e presidente da CIM Cávado; António Vilela, presidente da câmara municipal de Vila Verde e vice-presidente da CIM Cávado; Miguel Costa Gomes, presidente da câmara municipal de Barcelos e vice-presidente da CIM Cávado; Joaquim Cracel Viana, presidente da câmara municipal de Terras de Bouro; António Benjamim Pereira, presidente da câmara municipal de Esposende e Manuel Moreira, presidente da câmara municipal de Amares. O cargo de secretário executivo era ocupado por Luís Macedo.

² Site institucional da CIM do Cávado. Disponível em: <http://www.cimcavado.pt/index.php>

Capítulo II – Experiência de estágio na CIM Cávado

2. A experiência de estágio

Depois de uma breve caracterização da entidade onde decorreu o meu estágio, importa agora fazer um relato sistematizado e crítico das atividades que realizei ao longo dos seis meses de estágio e que estiveram ligadas à comunicação dos diversos projetos que a CIM desenvolveu durante a minha permanência na instituição e à gestão da comunicação nas plataformas digitais em que CIM Cávado está presente.

Um dos dias mais importantes do estágio é, sem dúvida, o primeiro dia, porque é aí que nos é dada a conhecer a instituição, o funcionamento, os valores e princípios que estão na base da atuação da organização. É também o dia em que estabelecemos o primeiro contacto com as pessoas e o local onde vamos passar algum tempo. É muito importante que o primeiro dia corra bem, ou seja, que a imagem criada por nós junto das pessoas com quem vamos trabalhar seja positiva e que se estabeleça um bom ambiente de trabalho entre o estagiário e quem o vai orientar e ensinar.

O meu primeiro dia na instituição que escolhi para estagiar pode dizer-se que, dentro dos parâmetros descritos anteriormente, correu bem. Inicialmente foi-me mostrado todo o edifício da CIM e apresentados todos os seus funcionários, depois explicaram-me, de forma muito geral, o modo de funcionamento da instituição e quais seriam as atividades que iria desenvolver.

Depois destas primeiras explicações e instruções que me iriam acompanhar ao longo dos restantes dias de estágio, comecei por ler alguns documentos, como os estatutos legais da instituição e outros documentos onde constavam os projetos e atividades que a CIM tinha a decorrer e que estaria a planear realizar. Esta aprendizagem, feita maioritariamente só através da observação, foi tudo o que fiz durante os primeiros dias de estágio.

O modo de funcionamento de uma instituição pública é, necessariamente, diferente do de uma instituição privada e, apesar de a minha única experiência em contexto real de trabalho ter sido aquando da realização do estágio curricular da licenciatura, (numa empresa privada, o Hotel Mira Corgo), durante o nosso período de formação somos muito melhor preparados para o contexto de trabalho em ambientes de instituições privadas, porque as instituições públicas têm bastantes especificidades que só quem entra neste meio é que consegue compreender. A

velocidade com que as instituições privadas trabalham e tomam decisões não condiz com uma série de processos burocráticos que estão implicados na tomada de uma decisão nas instituições públicas e que atrasam todos os processos e execuções de tarefas.

Devido a essas especificidades com as quais nunca tinha contactado e pelo facto de não conhecer o trabalho e a ação das comunidades intermunicipais em Portugal, demorei um pouco a perceber bem qual seria o papel da comunicação numa instituição como a CIM Cávado mas, acima de tudo, foi-me também um pouco difícil habituar-me ao modo de funcionamento e entrar no ritmo de trabalho, ou falta dele, por assim dizer, da instituição que pouco valoriza a comunicação apesar de até lhe reconhecer alguma importância.

Um exemplo muito elucidativo da falta de comunicação é o facto de os públicos desta instituição, neste caso, os habitantes dos seis municípios que fazem parte da CIM, a grande maioria, assim como me aconteceu a mim ao início, nem sequer sabem da existência da CIM Cávado, muito menos sabem quais são as suas atividades e funções. Esta realidade é do conhecimento geral dos técnicos que integram a CIM e eu pude constatá-la ao longo da minha experiência de estágio, nomeadamente, com a participação no projeto da GNR, quando nas comunidades se falava no nome da CIM, ninguém sabia o que era e o que representava a instituição.

Foi esta constatação, e mesmo por iniciativa da minha orientadora na instituição que reconhece esta falha, que definiu que a minha principal atividade ao longo do estágio seria comunicar, através de diversas estratégias, as atividades que a CIM desenvolvesse durante a minha permanência na instituição.

E assim foi, ao longo do estágio realizei diversas atividades que penso terem contribuído para que a CIM Cávado pudesse ganhar mais notoriedade e se afirmar junto dos seus públicos e também dos seus parceiros de atuação.

2.1 Atividades realizadas na experiência de estágio

a) Recolha de contactos e envio de comunicados de imprensa

O departamento de comunicação da CIM do Cávado já possuía uma lista de contactos dos órgãos de comunicação locais, mas não estava atualizada nem organizada e essa foi uma das minhas primeiras tarefas.

Para organizar essa lista, que era utilizada para enviar comunicados de imprensa e outras informações, o ideal, segundo o que nós aprendemos durante o nosso percurso acadêmico, seria reunir todos os contactos dos órgãos de comunicação locais dos seis municípios pertencentes à CIM, pois são esses públicos que a instituição quer, primeiramente, atingir para se dar a conhecer e dar a conhecer e informar sobre as suas atividades.

Tendo por base esta estratégia, a minha função foi a de entrar em contacto com todos os responsáveis dos departamentos de comunicação dos municípios e pedir-lhes os contactos que normalmente usam para divulgar as suas notícias. Depois de reunir também contactos de órgãos de comunicação regionais e nacionais, organizei uma lista com todos os contactos de interesse e essa passou a ser a listagem de contactos que a CIM utiliza de cada vez que quer enviar alguma informação para a comunicação social.

Os comunicados de imprensa fazem parte de um conjunto amplo de ferramentas de comunicação disponíveis para as empresas/entidades. Assim, esta era já uma ferramenta utilizada pela CIM mas que só era enviado em casos muito especiais, pelo que passei a enviar, utilizando a lista de contactos, em todas as situações que assim o justificassem (anexo 1). No entanto, mesmo com tudo organizado, as notas de imprensa divulgadas não foram tantas como seria o aconselhado, pois, devido à falta de importância que a instituição dá à comunicação, por diversas vezes foi-me dito que não era necessário enviar nenhum documento para os órgãos de comunicação.

O modelo de comunicado que já existia, para além da informação a ser divulgada, contava também com a presença, bem visível, do principal elemento gráfico da CIM – o seu logótipo - e de um rodapé com informações de contacto, onde constava o contacto da responsável do departamento de comunicação. Este elemento, tal como aprendemos desde que abordamos o conceito de comunicados de imprensa é muito importante para que os jornalistas possam, de maneira mais fácil e rápida, esclarecer possíveis dúvidas ou até mesmo recolher declarações dos responsáveis da instituição para completarem as suas notícias.

No que diz respeito à estrutura do comunicado, existem algumas regras para que ele seja eficaz e desempenhe a função que se pretende, ou seja, para que cativa a atenção do jornalista para o assunto. Tendo por base essas regras, os comunicados que escrevi tinham sempre no título as principais palavras-chave, o próprio título tinha de ser cativante para despertar a atenção do

jornalista e o primeiro parágrafo tinha de destacar e clarificar as principais informações de forma a passar a informação mais relevante logo no primeiro parágrafo evitando que os jornalistas tivessem de ler todo o comunicado para perceber qual era o assunto de que se tratava.

Existem, no entanto, muitas formas de escrever uma nota de imprensa. Embora algumas regras sejam fundamentais, como as anteriormente descritas, há sempre alguns pontos que podemos acrescentar para conseguirmos obter o máximo partido desta ferramenta de comunicação que tem por objetivo principal conseguir atrair cobertura jornalística para as atividades que se desenvolvem no seio de uma instituição/organização.

Anexar uma imagem/fotografia ao comunicado, devidamente legendada, para que os jornalistas possam ilustrar a notícia, sem ter de andar à procura de uma imagem adequada, facilitando assim o seu trabalho, seria um elemento que se poderia acrescentar nos comunicados da CIM Cávado. Para ilustrar este ponto de vista posso aqui contar uma experiência que me aconteceu. Ao enviar uma nota de imprensa sobre um assunto que os jornalistas acharam interessante divulgar e que envolvia os seis municípios da CIM, como não enviei uma imagem junto com o comunicado, eles usaram uma que, possivelmente, tinham nos seus arquivos onde estavam presentes os presidentes dos municípios mas tinha também um elemento que nada tinha a ver com o assunto, pois a fotografia tinha sido tirada noutra contexto.

Um outro ponto que também pode ajudar a dar mais credibilidade a um assunto é a colocação de discurso direto dos responsáveis da instituição/organização nos comunicados de imprensa, pois a presença de declarações atribuídas a personalidades de destaque no panorama político da região aumenta a probabilidade de cobertura mediática dos assuntos que estão a ser divulgados no *press release*.

b) Comunicação Online: Redes Sociais e Site Institucional

Outro trabalho por mim desenvolvido no estágio está relacionado com a comunicação *online* da CIM do Cávado. Quando iniciei o meu estágio, a CIM já estava presente no *Facebook* onde tinha pouco mais de 300 seguidores e a informação estava desatualizada. Tinha também um *site*³ relativamente atualizado com informação acerca dos projetos desenvolvidos pela instituição mas sem as notícias mais recentes e com algumas informações desatualizadas.

³ Endereço do site institucional da CIM do Cávado: <http://www.cimcavado.pt/>

A partir do momento em que iniciei o meu estágio, a gestão do *Facebook* passou a ser uma das tarefas que assumi, pois a responsável do departamento de comunicação explicou-me que aquele não era um meio de comunicação muito valorizado pela instituição por uma questão de falta de tempo, mas que lhe reconheciam a devida importância nos dias que correm. Em relação a esta plataforma, o meu trabalho passava pela atualização dos conteúdos (anexo 2) e gestão dos comentários e mensagens que iam sendo publicados e enviados, embora estes últimos fossem quase nulos muito devido à pouca visibilidade que a página tinha e que nem com uma atualização mais constante conseguiu alcançar.

Em relação ao *Facebook*, a CIM não partilhava grandes informações relativas aos seus municípios, só publicava informações que dissessem respeito à sua atuação e aos seus projetos. Por vezes, os municípios eram mencionados em publicações mas só em casos de notícias cuja CIM também estava diretamente relacionada. Sendo o *Facebook* uma plataforma que deve ser gerida diariamente com conteúdos valiosos e relevantes direcionados ao tipo de seguidores que tem, desde logo sugeri que se publicassem, também, informações relativas a notícias e atividades dos municípios, mas esta sugestão nunca foi aplicada. O objetivo era dar mais visibilidade, atividade e interesse à página de forma a envolver os seguidores com os conteúdos, fazendo com que esta aparecesse, também, mais vezes no *feed* de notícias das pessoas. Esta sugestão vinha, ainda, corresponder a uma falha que era visível na atividade da CIM nesta rede social: não eram produzidos conteúdos para a página com a frequência necessária.

Como já acima foi referido, mesmo depois de uma atualização mais constante do *Facebook* continuava a ser difícil aumentar o número de seguidores da página e chamar a atenção para a existência da CIM e das suas atividades, por isso, e numa conversa com alguns colegas da instituição decidimos realizar um concurso de fotografia com o objetivo de obter mais visibilidade nas redes sociais e também colmatar algumas necessidades que eu ao longo do estágio já tinha elencado e chamado à atenção. A criação de um banco de imagens, a promoção do território, a consciencialização da população para a existência de uma estrutura comum dos municípios, envolver a população e prestigiar o trabalho desenvolvido pela instituição, foram os objetivos que nos fizeram avançar com este projeto e que iam de encontro às necessidades e faltas que eu tinha vindo a constatar.

A ideia, apesar de estar já muito banalizada, pois é uma das mais utilizadas por todas as marcas e instituições presentes nesta plataforma digital, continua a ser uma das que apresenta melhores resultados sem necessitar de um investimento muito grande. Ora, havendo sempre o

problema de financiamento, e tendo em conta os objetivos que conseguiríamos atingir com este projeto, esta ideia pareceu-nos muito viável. Desta feita, surge o concurso fotográfico “Aqua Cávado – o rio que nos une”⁴.

Infelizmente, e por terminar o meu estágio na altura em que o concurso foi lançado colaborei apenas no planeamento de todo o concurso e com a redação integral do regulamento (anexo 3). No entanto, e mesmo depois de terminar as minhas funções na CIM, acompanhei de perto o desenvolvimento do concurso e pude constatar que foi uma estratégia forte implementada. Foi evidente um aumento significativo do número de seguidores na página do *Facebook* e, consecutivamente, o alcance das suas publicações agora chegam a um maior número de pessoas.

Ao nível do *site* institucional da CIM, o meu trabalho quase que se resumiu à atualização das notícias e da oferta formativa que a instituição disponibiliza anualmente para todos os técnicos dos seis municípios. O *site* está alojado numa plataforma em que as secções estão pré definidas pelo que conseguimos fazer é apenas alterar os conteúdos a colocar.

Em contrapartida, o *site* está bastante completo, contendo todas as secções que, na minha opinião, são as mais importantes e que uma instituição do género da CIM Cávado deve ter. No entanto, tanto eu como a responsável pelo gabinete de comunicação da CIM, concordámos que o visual não é o mais apelativo à visita dos públicos que só o farão quando necessitam de algo informação e não pelo simples hábito de estar informado. Além disso, a introdução dos conteúdos não é uma tarefa simples nem automática para colaboradores, o que por vezes demora muito tempo. Portanto, considero que o *site* precisava de ser renovado e reorganizado. Em relação aos conteúdos, apesar das minhas propostas e da concordância da responsável pelo departamento de comunicação, acabei por não realizar grandes alterações, pois, por exemplo, para complementar a informação precisava de dados que estavam entregues aos vários técnicos da instituição e devido à falta de tempo nunca passaram essas informações e as explicações necessárias. Em relação à alteração gráfica do *site*, manteve-se também tudo igual, pois essas mudanças implicavam alguns custos que a CIM não estava disposta a suportar.

Uma das alterações que considero ser das mais importante a implementar, é a que diz respeito à secção de apresentação dos estudos e projetos que a CIM já desenvolveu ou está a desenvolver. Apesar de nessa secção estar disponível uma apresentação de cada um dos projetos, essa informação devia ser mais aprofundada e conter também informações relativas ao que já foi

⁴ Mais informações sobre o concurso disponíveis em: <http://aecavado.wix.com/aquacavado#!em-branco/c3ae>

feito e o que está por fazer, em que fase é que o projeto se encontra e quais são os técnicos que estão envolvidos, facilitando a interpretação e um contacto mais direto por parte de alguém que esteja interessado em saber mais sobre os projetos.

A atualização da secção “Press Center” que a CIM tem no seu *site* também devia ser constante, pois é lá que são disponibilizadas informações acerca do *clipping* e dos *press releases* enviados. No entanto, e uma vez mais, a forma como o *site* foi concebido dificulta essa atualização, pois para colocar lá imagens e textos tem de se reconfigurar e realizar diversos passos até estar finalizado e pronto a publicar e perdendo-se imenso tempo com esta tarefa.

Posto isto, e na minha opinião, com a atualização do *site* para um mais dinâmico e com mais informações que fosse diariamente atualizadas, pois os públicos desejam estar a par de todos os desenvolvimentos do seu conselho, e este deve ser o elo de ligação diário entre ambas as partes, a CIM Cávado estaria a humanizar o seu trabalho. Além disso, e como já foi referido, estaria a cumprir com um dos objetivos da comunicação pública – o dever de informar e de comunicar de forma transparente, divulgando os propósitos e objetivos da instituição.

c) Comunicação online: newsletter

A empresa que criou o *site* institucional da CIM Cávado introduziu no mesmo um espaço onde já tem definido um *template* próprio para a produção e envio de *newsletters*, mas ocorre o mesmo problema encontrado em todas as outras secções quando se tem de introduzir texto e uma imagem: é necessário colar o texto no bloco de notas do computador e só depois copiá-lo para o respetivo campo no *site*. Quanto às imagens, estas têm de ser todas redimensionadas e é necessário pré-visualizar a *newsletter* várias vezes até que se consiga uma imagem razoável e da forma que se pretende.

Apesar de existir, esta era uma ferramenta para a qual CIM não tinham uma periodicidade estabelecida. Também só mais no final do meu estágio é que foi dada alguma atenção a esta ferramenta de comunicação, pois para eu poder usar esta ferramenta, era necessário que me ensinassem todos os “truques” já acima descritos para a edição da mesma e era-me sempre dito que não havia tempo e que ficava para mais tarde.

Por sugestão minha tentou-se definir uma periodicidade para o envio da mesma aos seus subscritores, bem como dos conteúdos que a *newsletter* devia informar. Mas sem o acordo dos responsáveis da instituição em relação aos conteúdos, esta ferramenta continuou a ser utilizada

só para divulgação dos principais projetos que a instituição levaria a cabo e/ou para divulgar projetos que já teriam sido realizados, fazendo apenas um rescaldo de como correram (anexo 4).

Penso que a *newsletter* é uma ferramenta de comunicação que não devia ser descurada, pois é um excelente canal de comunicação direta, devendo transportar uma mensagem ao seu leitor. É importante que ele sinta que esta informação foi elaborada e enviada de forma personalizada, pensando nas suas necessidades de informação. Esta ferramenta deverá, ainda, estabelecer um relacionamento mais próximo entre quem a recebe e a instituição que a envia.

d) Clipping

A CIM Cávado recebe, todos os dias, na instituição os principais jornais regionais do distrito de Braga, o Correio do Minho e o Diário do Minho, e uma das minhas funções era ver se existia alguma notícia relacionada, direta ou indiretamente, com a atividade da CIM. Caso tivesse saído uma notícia, teria que avaliar o contexto, ou seja, se a notícia fosse positiva teria que proceder à sua digitalização para divulgação posterior no *Facebook*, no *site* institucional, e envio para todos os técnicos da instituição. Além disso, e caso se justificasse, imprimia uma cópia dessa digitalização para arquivar numa capa que já existia quando iniciei o meu estágio (anexo 5).

Além dessa verificação nos jornais impressos, acedia também às edições *online*, tanto desses dois jornais regionais, como dos principais jornais nacionais, pois notícias sobre entidades de desenvolvimento regional, sobre a função pública, sobre o Estado, entre outros, eram também eram alvo do mesmo processo descrito anteriormente para as notícias que saíam nos jornais impressos regionais.

e) Protocolo

As comunidades intermunicipais são entidades de tutela governamental e, por isso, as questões protocolares também fizeram parte do meu estágio, nomeadamente as referências ao uso das diversas bandeiras e das precedências. A questão do protocolo era uma preocupação frequente, uma vez que este tipo de organizações governamentais tem de obedecer a determinadas regras e procedimentos sempre que a situação ou o momento obrigar.

Durante a realização do meu estágio recebemos na CIM a visita de António Leitão Amaro, à data Secretário de Estado da Administração Local, e é neste tipo de eventos que as questões protocolares têm de estar presentes. Portanto, este foi um dos momentos em que estive em contacto direto com a aplicação das normas protocolares e as suas regras. Outro momento,

embora de carácter teórico, foi quando surgiu a oportunidade de realizar uma formação de 25 horas em protocolo autárquico que estava no plano de formação que a CIM Cávado disponibiliza anualmente para técnicos da CIM e dos 6 municípios. Esta foi uma boa oportunidade para a minha experiência, por ser uma mais valia para o meu currículo e para a função que desempenhei na CIM.

f) Vídeos promocionais do território da CIM do Cávado

Quando iniciei o meu estágio na CIM Cávado, a instituição estava a avaliar uma proposta de gravação de vídeos promocionais sobre a região do Vale do Cávado e sobre os municípios que constituem a CIM. Esta foi elaborada por um professor de Audiovisual e Multimédia da Universidade do Minho, Martin Dale.

Esta proposta, tal como foi apresentada, era igual à que tinha sido já realizada na CIM do Ave e, como o orçamento apresentado para a realização do trabalho era demasiado elevado para as possibilidades de contratação da instituição, foi decidido analisar-se, antecipadamente, o impacto e as conseqüentes visualizações conseguidas, através dos vídeos produzidos para a CIM do Ave, e posteriormente decidir se valia a pena reajustar a proposta aos objetivos da CIM Cávado e ao orçamento disponível. Esse trabalho foi feito por mim, através de uma grelha onde registei as visualizações e as reações a cada vídeo, consultas através do *Youtube* e do *Facebook*, e medi o impacto dos mesmos através de notícias divulgadas nos órgãos de comunicação social e as partilhas conseguidas nas redes sociais.

Foram realizadas diversas reuniões por causa deste projeto, em que marcaram presença o professor Martin Dale e os responsáveis pelo pelouro do Turismo em cada um dos municípios. A presença assídua destes foi muito importante uma vez que todas as atividades da CIM requerem a aprovação do Conselho Intermunicipal que é constituído por um elemento de cada município. Eu estive, também, presente nessas reuniões para apresentação dos dados recolhidos na análise à divulgação dos vídeos.

O principal objetivo da CIM com a realização destes vídeos promocionais é aplicar um novo elemento de divulgação dos seus municípios. Além das redes sociais e *site*, a CIM pretendia também utilizar estes suportes comunicacionais na Feira Internacional de Turismo – BTL. A instituição marca presença todos os anos neste evento, em representação dos municípios. Mas além desta iniciativa, os suportes serão utilizados, ainda, em outros eventos destinados à promoção turística das regiões, pois através do vídeo, hoje em dia, consegue-se um reforço da

imagem do seu território enquanto destino turístico, captando a atenção das pessoas mais facilmente.

g) Projeto “Sensibilização para a Segurança na Terceira Idade”

A CIM Cávado deu início em dezembro de 2014 a um protocolo de cooperação com a Guarda Nacional Republicana (GNR) que, formalmente, só foi assinado entre as entidades envolvidas em julho de 2015, quando eu já tinha terminado há muito o meu estágio.

A função da CIM Cávado nesta parceria é a de apoiar institucionalmente a GNR com as campanhas de informação e sensibilização. Cabe à instituição preparar os conteúdos informativos de suporte às campanhas, em conjunto com a GNR, e sempre que possível, acompanhar as ações de sensibilização no terreno.

Este foi um dos projetos que acompanhei desde início e no qual assumi um papel mais relevante. Acompanhei, regularmente, a GNR nas ações realizadas ao fim de semana, assegurando que a CIM Cávado estava representada e que era dada a conhecer às pessoas que participavam na ação. Além desse acompanhamento, desempenhava a função de registar todos os momentos da ação em fotografias. Estas serviam posteriormente para ilustrar as notícias, elaboradas por mim. A divulgação era enviada para os nossos meios de comunicação regionais e divulgada nos canais de comunicação da CIM.

A participação da CIM neste projeto da GNR permite que um dos seus públicos, os habitantes dos municípios, fique a conhecer a existência da instituição. Como pudemos verificar no terreno, as pessoas não conheciam nem nunca tinham ouvido falar da instituição antes dessa ação e como as ações eram sempre articuladas com as juntas de freguesia, que por sua vez também divulgavam a ação e o nome da CIM Cávado, era mais fácil dar a conhecer a CIM, mesmo aos membros das juntas de freguesia que também não têm grande conhecimento da atividade da instituição.

h) Orçamentos para o economato da CIM

Em outubro de 2014, sensivelmente um mês depois de eu iniciar o meu estágio, o gabinete de comunicação começou a solicitar orçamentos a duas empresas para a realização de materiais de economato que faziam falta à CIM. A minha tarefa em relação a este assunto foi a de comparar os preços que nos foram fornecidos e verificar se devíamos adquirir os produtos

todos na mesma empresa ou se seria mais vantajoso adquirir o que fosse mais barato em cada uma das duas empresas.

Este foi um dos assuntos que, devido às imensas burocracias que a CIM tem de ultrapassar quando é preciso tomar uma decisão, à data do término do meu estágio ainda não estava concluída. Foram apresentadas várias propostas para serem aprovadas, mas de todas as vezes, o assunto foi sendo adiado, acabando por não ser nada decidido.

2.2. Considerações sobre a experiência de estágio

Ao longo desta experiência de estágio encontrei alguns condicionalismos enquanto tentava sugerir melhorias para o funcionamento da comunicação da instituição e enfrentei alguns desafios e realidades de trabalho que nunca tinha experimentado. Assim, esta experiência acabou por se tornar muito gratificante para mim, não tanto a nível de aprendizagem de novos conteúdos e de novas técnicas, pois nesse sentido penso que esta experiência não foi tão rica como estava à espera que fosse, mas a nível de perceção do que é realmente o mercado de trabalho. Nem sempre as nossas sugestões são ouvidas e temos de aprender a trabalhar com os condicionalismos que nos são impostos.

As instituições públicas são um dos exemplos mais vivos do que se diz da burocracia em Portugal. Ana Trigo, à data diretora geral da APED – Associação Portuguesa de Empresas de Distribuição – em setembro de 2013, numa entrevista ao *Jornal i*, afirmou que “a burocracia em Portugal está a ficar com uma dimensão assustadora” e que Portugal “continua a ser um país com mentalidade de burocrata e [...] o que vemos é que a mentalidade do burocrata se transferiu do papel para o digital e isso está a traduzir-se num custo crítico para as empresas.”⁵ Estas afirmações, feitas acerca de um outro assunto, ilustram muito bem o estado da burocracia em Portugal e, principalmente, para as instituições públicas, no que à evolução da comunicação diz respeito, isso traduz-se num “custo crítico”, pois as instituições pouco têm evoluído nesta área.

Hoje em dia, a comunicação deve ser trabalhada a um ritmo que não condiz com uma série de processos burocráticos que estão implicados quando é necessário tomar uma decisão nas instituições públicas. Na grande maioria, quando a decisão surge, acaba por já não valer a pena comunicar o que se pretendia, da forma que se pretendia, porque o momento da

⁵ Citação retirada da versão online do *Jornal i*, disponível em: <http://www.ionline.pt/358392>

comunicação já passou, e os jornalistas pretendem atualidade nos assuntos que divulgam. O que hoje é notícia amanhã já não interessa no contexto jornalístico, como aprendemos ao longo da nossa formação académica.

Ao longo da descrição das atividades que realizei no estágio, acima mencionadas, estão presentes vários exemplos que ilustram as consequências de nas instituições públicas não haver um processo de decisão mais fácil e mais ágil: as tarefas não se realizam, atrasa-se todo o processo de decisão e quando é dada luz verde para avançar, na maioria dos casos, já se perdeu a oportunidade ideal para implementar o que se pretendia.

Um das mais fáceis conclusões que consegui retirar com a realização deste estágio é a de que o trabalho do responsável pela comunicação nas comunidades intermunicipais está inevitavelmente condicionado, pois além da burocracia no que toca às decisões e aprovação de ideias e conceitos novos, aqueles que efetivamente têm poder de decisão não estão presentes no dia-a-dia da instituição e apesar de se esforçarem para darem o devido feedback, há certas realidades da instituição que eles não dominam e que, por isso, não têm tanta sensibilidade quando lhes são apresentadas ideias novas.

Um assessor de comunicação deverá estar à vontade com a técnica e o conhecimento necessários para perceber aquilo que é ou não notícia, aquilo que pode ou não ser passível de divulgação, sempre em benefício da entidade que representa, respeitando os limites e/ou regras que possam existir. No entanto, este só consegue realizar um bom trabalho se tiver liberdade para agir. Por vezes, chega a ser um pouco frustrante trabalhar numa instituição na qual tentámos fazer algo melhor e por condicionalismos que nos ultrapassam completamente, não conseguimos. Houve momentos do estágio em que senti essa frustração, mas isso também serviu para aumentar a minha experiência em contexto real de trabalho.

Através da minha experiência nesta instituição, embora tenha sido uma passagem breve, penso que é fácil concluir que a CIM Cávado tem de, antes de mais, clarificar e definir realmente aquilo que entende ser prioritário realizar para o desenvolvimento da região e definir quais serão as linhas orientadoras que vão reger a sua atividade nos próximos anos, para que possam atingir com sucesso os objetivos a que a instituição se propõe. Além disso, não se deve esquecer que uma das suas principais funções é informar de forma transparente os seus públicos. Para isso, terá que analisar as suas principais falhas e delinear objetivos. A solução poderá assentar no planeamento de uma estratégia de comunicação e *marketing*, de acordo, claro, com as suas possibilidades orçamentais.

Capítulo III - Problemática e Enquadramento Teórico

3. Problemática e enquadramento teórico

Ao longo da experiência de estágio e devido a diversas experiências que fui tendo dentro da instituição, surgiu o interesse em estudar a relação entre as instituições públicas e a comunicação. Deste interesse surgiu a questão que iremos aprofundar neste capítulo do presente relatório de estágio: **Qual é a importância da comunicação externa nas instituições públicas?**

Para se conseguir entender melhor esta questão e dar-lhe uma resposta adequada, é importante abordar temas como: o conceito de comunicação, a comunicação organizacional, os conceitos de identidade e imagem e o conceito de comunicação pública.

3.1 A importância da comunicação

Antes de olharmos para a importância da comunicação dentro das organizações, importa apresentar as razões pelas quais a comunicação desempenha um papel fundamental na vida quotidiana e na organização da sociedade. Assim, de seguida, iremos abordar, de uma forma muito resumida, o conceito de comunicação.

3.1.1 O conceito de comunicação

Existe na nossa sociedade a ideia de que quase todas as pessoas sabem definir o conceito de comunicação, mas a realidade é que ela é “uma daquelas atividades humanas que todos reconhecem, mas que poucos sabem definir satisfatoriamente” (Fiske, 1993, p.13).

Existe no meio académico uma multiplicidade de definições que aqui se poderiam dar, mas o objetivo não é o de fazer uma teorização exaustiva sobre o conceito, pois essas definições estão facilmente acessíveis em alguns livros da área da comunicação e consideramos que vários autores tratam deste tema com muito mais propriedade. O principal objetivo é apenas o de esclarecer, de uma forma sucinta, o conceito e as suas origens.

O ato de comunicar é inerente a qualquer ser vivo, é um fenómeno que acompanha todas as ações humanas. “Sem comunicação, as pessoas e os grupos, as organizações e as sociedades, não sobrevivem.” (Alves, 1992, p. 215). A comunicação é mesmo descrita como uma “condição *sine qua non* da vida humana e da ordem social” (Watzlawick *et al.*, 1993, p.13), assumindo, por isso, uma importância extrema na vida humana e nas organizações, pois é através dela que expressamos desejos, emoções, crenças e transmitimos informações que nos permitem interagir

uns com os outros. Ferreira *et al.* (1996, p. 173) definem a comunicação como “o meio pelo qual dois, ou mais, intervenientes produzem e interpretam significados e, de certa forma, constroem e põem em comum um entendimento recíproco”.

Para comunicar é necessário existir um conjunto de elementos, como nos diz Thayer citado por Ruão (1999, p. 3): um emissor, um recetor, uma mensagem, um canal, uma situação e uma intenção ou necessidade, mas nos nossos dias, não é possível reduzir a comunicação à mera transmissão de mensagens, pois ela é muito mais do que isso. Com tantas mudanças na sociedade e, principalmente, devido aos efeitos que a proliferação de tecnologias digitais veio introduzir na forma de comunicar, a comunicação passou a ser entendida como uma ferramenta estratégica “de extrema importância para qualquer organização e determinante no que se refere ao sucesso, independente do porte e da área de atuação” (Jacomini, 2011, p. 2).

A área da comunicação não é simples de estudar, como se possa pensar. É uma área multidisciplinar que necessita de “várias abordagens disciplinares para conseguirmos estudá-la exhaustivamente” (Fiske, 1993, p. 13). Como tal, o presente trabalho não irá abordar todas as áreas da comunicação, pois o seu objetivo é focar-se essencialmente na área da comunicação organizacional e da comunicação pública.

3.2 A comunicação e as organizações

O papel da comunicação nas organizações é um assunto cada vez mais discutido. Aumentar o valor da organização/marca, fortalecer a imagem organizacional e empenhar-se ativamente num diálogo com os seus públicos-alvo são os principais objetivos das ações de comunicação de uma organização nos nossos dias.

Importa agora clarificar o conceito de organização, para que se possa entender o papel e a importância da comunicação no seu seio.

3.2.1 O conceito de organização

Para a definição do conceito de organização existem várias significações, cada uma com o foco num dos diversos aspetos que o conceito acarreta, mas no geral, as organizações são entendidas como conjuntos de pessoas que trabalham coletivamente para um objetivo comum, através do desenvolvimento de atividades especializadas. Margarida Kunsch (1986, p. 21) diz que “as organizações constituem aglomerados humanos planeados conscientemente, que passam por

um processo de mudanças, se constroem e reconstroem sem cessar e visam obter determinados resultados”.

Van Riel e Fombrun (2007, p. 13) defendem que as organizações são rede de pessoas que comunicam entre si”, ideia corroborada por Ruão e Kunsch (2014, p. 9) que afirmam que “as organizações se criam e desenvolvem pelas práticas de comunicação (...) e se constituem pelas relações de interação que acontecem no seu interior e na ligação com o exterior”.

Em suma, podemos concluir que uma organização é composta por um conjunto de indivíduos que trabalham e comunicam entre eles de forma a alcançar os resultados e os objetivos comuns (Costa, 2013, p. 5) e que a comunicação desempenha nas organizações um papel importante para a sua sobrevivência, pois como afirma Kreps (1990, p. 4) “as pessoas têm de ser persuadidas a cooperar e a comunicação é a ferramenta que ajuda a fomentar a cooperação”.

3.2.2 A comunicação organizacional

Nas organizações/instituições, a comunicação é, cada vez mais, vista como uma ferramenta essencial, “na medida em que influencia e é influenciada pelas restantes variáveis do comportamento organizacional.” (Marinho, 2004, p. 2). Vemos assim, as organizações como “sistemas complexos predominantemente estruturados em torno de eventos de comunicação” (Littlejohn, 1982 citado em Marinho, 2004, p. 2).

É uma certeza dos nossos dias o facto dos líderes das organizações precisarem de estar atentos às mudanças no cenário político, económico e social, bem como à velocidade dos avanços tecnológicos que nos permitem aceder a quase todo o tipo de informação. Nos dias de hoje, os clientes/públicos são mais exigentes e o acesso fácil à informação e a quantidade de informação existente é tanta que as organizações tiveram de começar a delinear estratégias para se conseguirem distinguir e afirmar, num mercado cada vez mais saturado de informação. Surge assim o conceito de comunicação organizacional, pois as organizações têm, cada vez mais, de se comunicar com todos os públicos para poderem destacar-se das demais e serem mais competitivas.

Com a atenção cada vez mais focada nas questões da comunicação e na sua importância para as organizações, nas últimas duas décadas do século XX, o conceito de comunicação organizacional começou a desenvolver-se e a afirmar-se como uma especialidade importante na

área das ciências da comunicação (Ruão, 2004). Muitos teóricos propõe diversas definições para o conceito de comunicação organizacional, mas de uma forma simples, podemos definir a comunicação organizacional como

“o processo através do qual os membros de uma organização reúnem informação pertinente sobre esta e sobre as mudanças que ocorrem no seu interior, e a fazem circular endógena e exogenamente. A comunicação permite às pessoas gerar e partilhar informações, que lhes dão capacidade de cooperar e de se organizarem”, (Kreps citado em Ruão, 1999, p. 183).

Como salienta Ruão, é “ amplamente reconhecido que a comunicação é essencial ao funcionamento de qualquer organização. No entanto, a forma como a maioria destas pensa os seus sistemas de comunicação é excessivamente redutora” (1999, p. 2). Tal como já referimos, as organizações estão inseridas em ambientes vulneráveis e em constantes mudanças e a competitividade é, cada vez mais, uma realidade sem precedentes. “Considerando esta realidade atual, a comunicação torna-se fundamental e o suporte necessário ao bom relacionamento entre uma organização e seu público interno e externo” (Jacomini, 2011, p. 1). Além disso, Laruccia (1999, p. 2) considera que um mau uso da comunicação, ou até a sua quase inexistência, é responsável por vários problemas no seio das organizações que seriam evitados se o uso das ferramentas de comunicação fosse mais recorrente e melhor aplicado.

É, portanto, fundamental que as organizações reconheçam cada vez mais o papel da comunicação como estratégia de vantagem competitiva para a vida das empresas e para a criação e manutenção de uma imagem e um posicionamento favorável, já que estas são quase que inteiramente determinadas pelas estratégias de comunicação. “Hoje, não se pode imaginar uma empresa que se pretenda ser líder de mercado e que volte as costas para o trabalho de comunicação” (Bueno citado em Sousa, Fantini, Dallagnoli, & Moresco, 2009, p. 4).

Tal como já citado, a comunicação dentro de uma organização é bastante importante pois facilita a troca de informação, aumenta a motivação interna, favorece o trabalho em equipa, entre outras. Mas um dos propósitos máximos da comunicação organizacional é criar uma boa imagem da organização junto dos seus públicos. Uma organização ao adotar uma estratégia de comunicação adequada contribuirá para uma sólida construção da sua imagem, que deve ser sempre o seu propósito, pois sem uma boa imagem, torna-se difícil a sobrevivência das organizações. Independentemente da dimensão da organização é importante criar e manter uma

imagem forte pois ter uma boa imagem é o que cria no público-alvo um comportamento de satisfação e de identificação para com a organização.

3.3 O conceito de identidade e imagem

“O conceito de imagem, não sendo uma invenção do séc. XX, tem vindo a conhecer uma utilização cada vez mais frequente” (Ruão, 2000, p. 2). Nos últimos tempos tem-se notado um aumento da presença deste termo nos estudos de comunicação organizacional mas é muitas vezes usado indevidamente como sinónimo do conceito de identidade. No entanto, apesar de identidade e imagem serem conceitos diferentes, é inegável que existe uma estreita relação entre a forma como a organização se vê a si própria (identidade) e a forma como os outros a veem (imagem).

O interesse crescente pelo estudo da imagem nas organizações advém do facto de esta ser cada vez mais considerada uma condição *sine qua non* na construção de uma relação positiva entre uma organização e os seus públicos/consumidores. Pois, não há organização sem públicos/consumidores.

A imagem é “um conceito de recepção, resultante da reacção do cérebro humano a um dado estímulo” (Ruão, 2000, p. 3) e, em função dessa realidade, existe a “imagem percebida”, que é construída pelo recetor com base na reação do seu cérebro aos estímulos que recebe, e existe a “imagem pretendida”, que é a que o emissor pretende que o recetor construa com base nos estímulos que envia.

Tal como afirma Perez (2009, citado em Freitas & Ruão, 2011) “a construção da imagem envolve um conjunto de experiências, impressões, posições e sentimentos que as pessoas apresentam em relação a um determinado objeto”. Nos estudos realizados tem-se procurado perceber como é se pode traduzir a “imagem pretendida” em “imagem percebida”, pois a finalidade é a de que a imagem percebida seja tal e qual a imagem que o emissor pretende, e já se chegou à conclusão de que esta tradução se faz através de processos comunicativos, intencionais ou acidentais, que conduzirão a um dado estímulo perceptual.

“A imagem é sempre o resultado de um processo construtivista, que tem origem na fonte, sendo transferida pela comunicação, e resultando numa percepção pessoal do destinatário. A comunicação

de imagem é precisamente o pôr em comum realidades, pensamentos, informações ou ideias, no sentido de promover uma dada percepção” (Ruão, 2000, p. 3).

A comunicação está, por isso, na base e assume um papel fundamental na construção e transmissão da imagem organizacional que se quer criar junto do público/consumidor, pois “tudo que é construído, ou destruído, é pela comunicação ou falta dela” (Sousa, Fantini, Dallagnoli, & Moresco, 2009, p.3).

Tal como já acima referimos, os conceitos de imagem e identidade, apesar de distintos, são muito próximos, porque um só existe com base no outro. A construção da imagem depende de ações de comunicação que devem sempre veicular informações que estejam de acordo com o que é definido pela instituição como sua identidade. Ou seja, é com base naquilo que ficou definido como sendo a identidade, que a instituição deverá emitir aos seus públicos, através dos processos comunicativos, várias mensagens sobre si, que estarão na base da síntese mental resultante - a imagem - e que, por sua vez, condicionará as atitudes e comportamentos dos referidos públicos (Ruão, 2000, p. 10).

Neste contexto, a identidade das organizações precisa de ter alicerces fortes bem pensados e programados e a imagem deve refletir o propósito da organização. A preparação da identidade de uma instituição implica, segundo Kapferer (1991 citado em Ruão 2000, p. 11), “estudar as suas fontes”. As fontes de identidade estão na base da sua especificidade e constituem a sua expressão, incluem: os produtos (ou serviços) que a organização oferece aos seus públicos, o nome, o logótipo, o país de origem, a produção publicitária, entre outros aspetos. Com base nestas suas características, a instituição estará em condições de definir os planos de comunicação adequados à projeção da sua unicidade. (Ruão, 2000, p. 11) “Trata-se de desenvolver uma semiologia da emissão, tentando encontrar o desígnio na origem da produção de objectos, de produtos e de símbolos por parte das organizações” (Ruão, 2000, p. 11).

Conseguir construir e comunicar uma boa imagem tornou-se crucial para as instituições no mundo atual. Uma imagem comunica e as primeiras impressões criadas são sempre as mais importantes. Podemos dizer que gerir/criar uma imagem é, talvez, um dos fatores mais decisivos para alcançar o êxito, e no caso das instituições públicas, que continuam a cair em descrédito no seio dos seus públicos, mais urgente se torna que se comece a pensar em estratégias de comunicação, que possam criar uma imagem positiva destas instituições.

3.4 A comunicação nas instituições públicas

O mundo está em constante mudança e transformação e o estudo da comunicação nas organizações tem-se revelado um campo de enorme potencial, como já acima referimos. A comunicação organizacional “está a ser encarada como algo fundamental e uma área estratégica” (Kunsch, 2012, p. 13). A par disto verifica-se também que a comunicação nas instituições públicas está a mudar e a adotar novas estratégias, adaptando-se à realidade dos nossos dias.

São muitos os autores que se debruçaram e continuam a estudar a importância que a comunicação assume e qual é o papel que esta disciplina pode realizar nas organizações quer públicas quer privadas e destes estudos conclui-se que

“a instituição pública/governamental deve ser hoje concebida como instituição aberta, que interage com a sociedade, com os meios de comunicação e com o sistema produtivo. Ela precisa atuar como um órgão que extrapola os muros da burocracia para chegar ao cidadão comum, graças a um trabalho conjunto com os meios de comunicação” (Kunsch, 2012, p. 15)

e o mesmo é reforçado dois anos mais tarde num trabalho que a esta investigadora desenvolveu em conjunto com a investigadora Teresa Ruão: “(...) a comunicação é central à vida humana e às organizações, em particular, porque constitui o processo central de organizar. A comunicação seria, assim, a organização.” (Ruão & Kunsch, 2014, p. 7).

No entanto, apesar de existir imensa bibliografia e provas dadas da importância que a comunicação tem, ela ainda continua a ser encarada, por algumas instituições, quase como um acessório que até pode ser dispensado, ao invés de ser usada como uma ferramenta de gestão. “A comunicação foi, e ainda é, muitas vezes considerada o parente pobre do marketing e da gestão, isolada numa missão de segunda ordem, quando a sua função é transversal e respeita tudo e todos na organização” (Gonçalves, 2005, p. 504).

Não obstante ainda existirem algumas instituições mais reticentes e que ainda não compreenderam bem as vantagens de uma comunicação eficaz, a maioria das instituições já começa a reconhecer as mais-valias das ferramentas de comunicação acima referidas nos temas desenvolvidos, mas a preocupação com “a questão da comunicação pública vem merecendo nos últimos anos grande interesse tanto por parte de estudiosos como do mercado, sobretudo da administração pública” (Kunsch, 2012, p. 17) e é aqui que se começa a definir realmente qual é

a importância e qual é o papel que a comunicação tem nas instituições públicas. Porque a comunicação assume um papel fundamental nas organizações, como vimos, mas é através da aposta numa comunicação pública, em conciliação com a comunicação organizacional, que reside o “segredo” para a sobrevivência das instituições públicas, que são, nos dias que correm, alvo de um quase total descrédito por parte dos cidadãos.

3.4.1 O conceito de comunicação pública

O conceito de comunicação pública está a ser, cada vez mais, alvo de uma atenção interessante e está a começar a ser encarado como uma boa forma de melhorar a qualidade da relação entre o cidadão e as instituições que atuam com questões de interesse público.

A globalização tem exigido que as estratégias de comunicação sejam cada vez mais sofisticadas e a sociedade civil está cada vez mais exigente no que à informação e clareza diz respeito, o que tem originado mudanças significativas nos papéis desempenhados pela comunicação nas instituições públicas.

Nos dias que correm, apesar da tendência ainda ser para que os cidadãos não se importem com as questões das instituições públicas e de “considerar os governos como algo não relacionado à sua vida” (Duarte, S.d., p. 1), esta tendência tem-se vindo a alterar e a busca pela informação, pela oportunidade de participar na vida política e a valorização da cidadania está a alterar o paradigma da comunicação que tem de começar a ser planeada de forma a corresponder a estas exigências do cidadão atual. É aqui que se introduz o conceito de comunicação pública.

O conceito configura-se como complexo “e permite extrair múltiplas abordagens teóricas e reflexões sobre sua prática nas diferentes perspectivas do campo comunicacional” (Kunsch, 2010, p. 17). No entanto, Maria Oliveira citada em Kunsch (2010, p. 20) define que a apesar da complexidade do conceito, este envolve “toda a comunicação de interesse público, praticada não só por governos, como também por empresas, terceiro setor e sociedade em geral”. Já Jorge Duarte afirma que “a Comunicação Pública ocupa-se da viabilização do direito social coletivo e individual ao diálogo, à informação e expressão. Assim, fazer comunicação pública é assumir a perspectiva cidadã na comunicação envolvendo temas de interesse coletivo” (Duarte, S.d., p.2).

Para Zémor citado por Aline Oliveira (S.d., p. 3) “a Comunicação Pública, além de informar e ouvir as demandas da população deve considerar que o cidadão também é produtor da

informação”. “Na Comunicação Pública mais contemporânea busca-se a democratização nos meios de comunicação, assim como a participação cidadã, despertando a população para seu protagonismo, sua autonomia, sua capacidade de produzir sua própria informação” (Oliveira, p. 3). Para isso, é necessário que as instituições públicas divulguem as informações de forma rápida e adaptada às necessidades dos cidadãos, para que eles possam intervir e ter um papel ativo. Assim, “é espantoso como a comunicação de muitas instituições ainda tenda a ser limitada à publicidade e à divulgação” (Duarte, p. 4). A amplitude do direito à comunicação é muitas vezes “reduzida à tese de que “o cidadão precisa de ser informado”, assumindo-o simples receptor e não reconhecendo sua capacidade de ser emissor, produtor de informações e agente ativo na interação” (Duarte, p. 4).

O pesquisador francês Pierre Zémon, encarado como referência para os estudos acadêmicos sobre comunicação pública, defende que o cidadão, além de ser o destinatário das mensagens das instituições públicas, exige informações e questiona as formas de divulgação. (*Zémon in Kegler & Kegler 2011, p. 5*) Sendo assim, o cidadão

“não é apenas cliente, mas corresponsável pela condução dos serviços ofertados pelo Estado. Desta participação, nasce uma relação diferente da que ocorre entre empresas e clientes, pois a crítica, a opinião, a sugestão, decorre da preocupação e do envolvimento dos cidadãos com o rumo da sua sociedade.” (Kegler & Kegler, 2011, p. 5).

A comunicação pública, neste sentido, tem de ser o mais transparente possível, apelar à participação e ao diálogo, e permitir um relacionamento das instituições com o cidadão. Ainda que seja recorrente o apelo à construção de uma cidadania participativa, capaz de influenciar na condução das decisões políticas, o objetivo principal ao se falar do conceito de comunicação pública prende-se com “a preocupação em resgatar, nas sociedades democráticas contemporâneas, a função do cidadão, de vigiar, controlar e participar das instâncias políticas decisórias, além de situar a centralidade da comunicação neste processo” (Kegler & Kegler, 2011, p. 6).

Em suma, entendemos que para que a comunicação pública atinja estes objetivos, é necessário que as instituições públicas se apropriem dos meios de comunicação e atuem através deles de forma estratégica e democrática. Assim, os cidadãos, ao terem acesso a mais informações e a um melhor conhecimento das atividades que as instituições desenvolvem, podem

mobilizar-se de forma a participar mais efetivamente das discussões públicas e começar a encarar as instituições públicas de uma outra forma. Ao haver mais transparência e mais comunicação, os cidadãos poderão deixar de acreditar que as instituições públicas pouco fazem para servir os seus interesses e o descrédito de que são alvo aos poucos irá desaparecendo, dando lugar ao reconhecimento, à confiança e à construção de uma imagem positiva de que estas instituições tanto precisam para sobreviver nos dias de hoje.

Capítulo IV - Metodologia

4. Metodologia

Para responder à questão de partida que serviu de mote para a realização deste relatório, definimos um caminho metodológico para ajudar no processo de reflexão e crítica. “A finalidade da pesquisa segundo Selltiz (1987) é de certa forma descobrir respostas para algumas questões mediante a aplicação de métodos científicos, já para Bunge (1972) a pesquisa científica tem duas finalidades, isto é, a acumulação e a compreensão dos fatos que foram levantados” (Bonie & Quaresma, 2005, p. 70).

Nas palavras de Luc Albarello (1997, p. 50), “qualquer metodologia deve ser escolhida em função dos objetivos da investigação, em função dos resultados esperados, do tipo de análise que desejamos efetuar”. Assim, com o objetivo de entender como é que as instituições públicas encaram o papel da comunicação e perceber quais são as principais dificuldades que são apontadas na aplicação das técnicas de comunicação, a abordagem utilizada neste trabalho centrou-se na metodologia qualitativa, uma metodologia que nos pareceu a mais adequada tendo em conta o problema e as questões a ser investigadas.

4.1 Metodologia Qualitativa – Entrevistas

Como técnica de investigação, dentro da metodologia qualitativa, foi adotada a entrevista que é uma das principais técnicas de investigação em Ciências Sociais e talvez uma das mais utilizadas para recolha de dados, tanto dados objetivos como subjetivos. “Os dados objetivos podem ser obtidos também através de fontes secundárias tais como: censos, estatísticas, etc. Já os dados subjetivos só poderão ser obtidos através da entrevista, pois que, eles se relacionam com os valores, às atitudes e às opiniões dos sujeitos entrevistados” (Bonie & Quaresma, 2005, p. 70).

A entrevista é definida como um “processo de interação social entre duas pessoas na qual uma delas, o entrevistador, tem por objetivo a obtenção de informações por parte do outro, o entrevistado” (Haguette, 1995, p. 86). Dentro desta técnica existem diversos tipos de entrevistas e cada uma deve ser aplicada de acordo com as informações que se pretendem recolher.

Para o presente trabalho recorreu-se, então à realização de entrevistas semiestruturadas, uma vez que se pretendia obter uma análise mais aprofundada da realidade das instituições

públicas e de como as mesmas encaram o papel da comunicação, decidimos aplicar o modelo das entrevistas semiestruturadas.

As entrevistas semiestruturadas “combinam perguntas abertas e fechadas, onde o informante tem a possibilidade de discorrer sobre o tema proposto” (Bonie & Quaresma, 2005, p. 8). As entrevistas deste tipo privilegiam um contacto direto entre o entrevistador e o entrevistado, “são possibilitadoras de uma abertura e proximidade maior entre entrevistador e entrevistado, o que permite ao entrevistador tocar em assuntos mais complexos e delicados, ou seja, quanto menos estruturada a entrevista maior será o favorecimento de uma troca mais afetiva entre as duas partes” (Bonie & Quaresma, 2005, p. 8).

4.1.1 Guião da entrevista

Um guião é um texto que serve de base à realização da entrevista. Escrever e preparar um guião é um procedimento normal que faz parte da planificação de uma entrevista, pois é nele que se colocam as questões que se querem fazer ao entrevistado ou, pelo menos, é nele que se registam algumas questões que servem de guia à entrevista.

O principal objetivo da realização das entrevistas era o de dar resposta à questão de pesquisa que está desde início definida, pelo que a realização do guião (disponível em anexo) foi relativamente simples e as perguntas colocadas tinham como intenção estimular a reflexão sobre a instituição que cada entrevistado estava a “representar”. Houve o cuidado de elaborar perguntas claras, para evitar equívocos e não dar aso a que o entrevistado se desviasse do tema central.

O guião elaborado teve como objetivo ajudar-me a conduzir a entrevista, uma vez que tendo em conta a amostra selecionada, a ideia inicial era a de realizar todas as entrevistas presencialmente, sendo que os entrevistados não teriam acesso prévio ao guião e as entrevistas seriam gravadas (mediante autorização) e posteriormente transcritas.

4.1.2 Amostra

Para a realização das entrevistas foi considerado um grupo restrito, mas que nos pareceu o adequado tendo em conta o tipo de população que queríamos analisar, pois a infinidade de instituições públicas que existem é tal que seria impossível, mesmo por questões de limite de tempo, alargar mais a amostra.

Como a opção de realizar entrevistas semidiretivas tinha como objetivo proceder a uma recolha de informação exaustiva sobre a importância que as instituições dão à comunicação e também conhecer quais são os condicionalismos com que os técnicos de comunicação que ali trabalham se deparam no dia a dia, pareceu-nos que os entrevistados teriam de ser pessoas que estivessem diretamente ligadas a estas questões. Como tal, o grupo escolhido para ser entrevistado foram os responsáveis dos departamentos de comunicação dos seis municípios que integram a CIM do Cávado (Amares, Barcelos, Braga, Esposende, Vila Verde e Terras de Bouro) e o responsável do próprio departamento da CIM, pois ninguém melhor do que eles, que estão a par da realidade da instituição e lidam com as questões da comunicação, nos forneceriam as informações que pretendíamos.

A realização das entrevistas foi um processo muito moroso, pois a disponibilidade dos entrevistados era muito reduzida e, apesar de existir a possibilidade das entrevistas serem realizadas no horário e local que fossem mais convenientes ao entrevistado, havia sempre contratempos de agenda que quase não nos permitiam atingir o objetivo de entrevistar os sete técnicos que tínhamos definido como amostra.

No total, foram realizadas entrevistas a sete técnicos, sendo que três delas, por questões de agenda e por sugestão dos entrevistados, foram realizadas por *email* e as restantes foram presenciais e gravadas com conhecimento e autorização prévia, tendo uma duração aproximada de 15 minutos cada uma. As entrevistas gravadas foram posteriormente transcritas (disponíveis em anexo), para facilitar o processo de análise dos dados recolhidos.

Capítulo V – Análise dos dados

5. Análise dos dados

O principal objetivo ao realizar estas entrevistas é o de entender como é que as instituições públicas encaram o papel da comunicação e perceber quais são as principais dificuldades que são apontadas na aplicação das técnicas de comunicação. Assim, vamos agora proceder à análise dos dados recolhidos nas sete entrevistas realizadas.

Todos os depoimentos citados nas transcrições das entrevistas e nas entrevistas dadas por *email* são de extrema relevância mas salienta-se o facto de que todos os entrevistados concordam que a comunicação é uma ferramenta importante para o dia a dia e o bom funcionamento de uma instituição pública, isto porque trabalham diretamente com os munícipes e para os munícipes e consideram relevante informá-los e mantê-los ativos nas diversas atividades que o município realiza.

“ [A comunicação] é muito relevante porque divulga toda a atividade que o município faz, tudo o que é necessário ser difundido para o público em geral. [...] O relevante da comunicação é necessariamente promover e divulgar as atividades que o município desenvolve ao longo dos anos” (Marta Magalhães, 2015).

“Nós aqui na câmara municipal damos total importância à comunicação. [...] A comunicação é obrigatória hoje em dia, para conseguirmos transmitir aos nossos munícipes aquilo que nós queremos “vender” que são os nossos produtos e as nossas festas e as obras que realizamos. ” (Carlos Alves, 2015).

“Uma câmara municipal vive pela comunicação. É obrigada, na minha perspetiva, a informar as pessoas, tal como uma empresa que se vê na obrigação de comunicar com os seus clientes, também uma entidade pública como uma câmara municipal julgo que se deverá centrar num processo de comunicação o mais próximo possível com os seus munícipes” (Ricardo Gomes, 2015).

“A comunicação municipal é assim decisiva no sentido de adequar e difundir as realidades e necessidades locais com o necessário reajuste aos interesses das populações” (Paulo Morgado, 2015).

“A comunicação é essencial em qualquer empresa e muito mais numa instituição pública, pois todos os munícipes devem estar informados sobre o que se passa e o que acontece, e ainda as decisões que são tomadas que, por norma, dizem respeito, diretamente, com as suas vidas” (Alexandra Magna, 2015).

“A comunicação na maioria das instituições públicas é de extrema importância” (Fátima Sá, 2015).

“Eu penso que a comunicação nas instituições públicas hoje em dia é fundamental [...] e no caso das instituições públicas, é um importante veículo para manter uma proximidade maior com os munícipes” (Carla Monteiro, 2015).

Em termos gerais, as instituições possuem um departamento de comunicação, com pessoas formadas na área, no entanto, existem três municípios sem um departamento para dar atenção às questões da comunicação e os entrevistados apontam a falta de meios económicos e as questões burocráticas como as principais razões para esta lacuna.

“Nós aqui na CIM Cávado temos uma pessoa que trabalha com a comunicação, que sou eu, [licenciada em Comunicação Social] e não há um departamento formalmente criado, há uma função que é a de assessoria de comunicação e que trabalha nas várias frentes de divulgação de projetos, de atividades, de eventos, tudo o que seja relacionado com a atividade da CIM é isso que se faz.” (Marta Magalhães, 2015).

“Nós temos um gabinete de relações públicas que tratam das questões do protocolo, dos convites, mas de comunicação não temos. Em termos de comunicação [...] é aqui o gabinete da presidência que desenvolve toda essa informação. No gabinete de apoio à presidência, nós somos 2 engenheiros que entramos para cá neste mandato, 1 na área da Engenharia Civil e outro na área da biomédica” (Carlos Alves, 2015).

“Sim, existe um departamento de comunicação definido no organograma e possui 4 pessoas ligadas à área da comunicação a trabalhar: 1 diretor de comunicação e mais 3 pessoas” (Ricardo Gomes, 2015).

“A comunicação municipal, no nosso caso, está integrada, por necessários reajustes das diversas divisões, no Gabinete da Cultura e da Comunicação. A área de formação superior dos técnicos que integram este gabinete, cerca de cinco pessoas, passa pelos seguintes domínios e enumero: Estudos Portugueses e Espanhóis, Relações Internacionais, Ciências da Documentação, Designer e Turismo” (Paulo Morgado, 2015).

“Sim, o Município de Barcelos tem um Gabinete de Comunicação, onde trabalham 3 pessoas com formação na área e uma pessoa não especializada” (Alexandra Magna, 2015).

“O Município de Esposende tem um Serviço de Comunicação e Imagem, no qual trabalham 3 pessoas – Uma pessoa da área das relações públicas, 1 pessoa da área do jornalismo e um fotógrafo” (Fátima Sá, 2015).

“Neste momento eu estou cá e desempenho as tarefas que dizem respeito à comunicação, podemos dizer que sim, que temos um gabinete de comunicação mas que oficialmente, em termos de

organigrama, essa estrutura ainda não existe, agora existe porque o trabalho é feito e eu estou cá a desempenhar essa função” (Carla Monteiro, 2015).

Em termos de ferramentas utilizadas para comunicar, os municípios recorrem, praticamente, todos às mesmas plataformas e com os mesmos objetivos e estratégias. Verifica-se o uso das redes sociais, o envio de newsletters através de *email*, o envio de comunicados de imprensa, as revistas municipais, o website oficial, entre outros.

“Nós aqui, o que fazemos é comunicar toda a nossa atividade, todos os nossos projetos, e as ferramentas que utilizamos são as ferramentas do digital (facebook, redes sociais, o nosso site institucional que é a principal porta de entrada para a nossa atividade) ” (Marta Magalhães, 2015).

“Nós temos 4 meios de comunicação do município: temos 3 vezes por ano, uma revista municipal, temos 1 *newsletter* que é enviada todos os meses via email, temos o boletim informativo, que é em formato físico, e depois temos o site institucional que é alimentado todos os dias conforme haja notícias para divulgar. [...] Falta só falar do facebook do município e do facebook do presidente da câmara” (Carlos Alves, 2015).

“As redes sociais. Essa é uma ferramenta fundamental para nós. [...] Temos uma *newsletter* que não tem uma regularidade definida. [...] A não ser a nível de propostas culturais, isso por norma de 15 em 15 dias ou uma vez por mês enviamos sempre. [...] Um novo portal do município está a ser preparado para ser lançado até final deste ano. Depois temos o canal formal com a imprensa diária que de alguma forma vamos utilizando com alguma regularidade” (Ricardo Gomes, 2015).

Usamos os media, imprensa e rádio, além da internet, tendo como trabalho interno a conceção e edição da revista municipal do município para a comunicação das atividades municipais e que se realiza de três em três meses” (Paulo Morgado, 2015).

“As plataformas usadas pelo Gabinete de Comunicação são várias, desde agendas *online* e em papel, uma revista que é publicada 3 vezes por ano e um boletim municipal publicado 6 vezes por ano. O nosso *site* institucional contempla todas as notícias relativas ao município. [...] O Gabinete de Comunicação tem ainda nas redes sociais um Facebook” (Alexandra Magna, 2015).

“As ferramentas que utilizamos para comunicar são: press releases, *site* do Município, facebook do Município, anúncios na comunicação social, outdoors, cartazes, info-mails, desdobráveis, Boletim, Revista Municipal, entre outros” (Fátima Sá, 2015).

“Em termos de ferramentas, temos o *facebook*, o *site* da câmara, dependendo também dos eventos, temos todo o género de publicidades (*flyers*, *outdoors*, *muppies*, cartazes), temos a revista municipal semestral e uma newsletter semanal” (Carla Monteiro, 2015).

De uma forma geral, todos os entrevistados reconhecem que a comunicação é um aspeto importante na gestão de cada município, contudo, afirmam que existem alguns entraves que impedem que lhe seja dada a devida atenção. A falta de recursos humanos é a grande falha apontada pela maioria das pessoas entrevistadas.

“O que faz falta aqui é uma estruturação mais especializada e técnica que trabalhe unicamente com esta área, porque nós estamos a ter cada vez mais novas realidades, cada vez mais trabalho [...] e de facto precisávamos de ter aqui uma pessoa especializada unicamente para a área da comunicação que respondesse a todas as necessidades” (Marta Magalhães, 2015).

“Infelizmente por dificuldades da contratação pública e da necessidade de cumprir os limites orçamentais para a contratação de técnicos, não conseguimos ter cá um jornalista a tempo inteiro, mas hoje em dia, as câmaras municipais têm de ter uma pessoa especializada na área a trabalhar” (Carlos Alves, 2015).

“Nomeadamente a nível de recursos humanos, nós temos um gabinete minimamente bem composto mas se me perguntar se são suficientes, nunca são suficientes, porque quando temos a possibilidade de ter mais pessoas, temos a possibilidade de criar novos projetos e de implementar novas ferramentas” (Ricardo Gomes, 2015).

“Com os constrangimentos de que lhe falei, financeiros, burocráticos, não é possível fazer o investimento que se gostaria, quer em termos humanos, por exemplo, para possibilitar a evolução que gostaríamos” (Carla Monteiro, 2015).

Em relação às perspetivas de futuro para relevância que a comunicação irá ter no município, todas os entrevistados são uníssonas em afirmar que esta é uma área que está em crescimento e a intenção é a de, cada vez mais, a comunicação assumir um papel de extrema importância nas instituições. Apenas uma das entrevistadas referiu que a comunicação na instituição já atingiu um nível de estabilidade.

“Nós cada vez mais temos mais necessidade de realizar questões relacionadas com a comunicação. [...] A CIM está a ter cada vez um maior número de projetos, maior relevância e a comunicação acompanha esse desenvolvimento das instituições, naturalmente” (Marta Magalhães, 2015)

“A comunicação irá assumir certamente um papel cada vez mais preponderante nesta instituição, certamente” (Carlos Alves, 2015).

“Eu acho que os processos de comunicação têm de ser feitos, criados e mantidos em contínuo. [...] Jamais outro presidente de câmara ou outro executivo poderá deixar de comunicar tal e qual como nós

o fazemos hoje em dia, porque eu acho que será uma exigência dos cidadãos serem informados e quererem participar ativamente na vida do município e da sua gestão” (Ricardo Gomes, 2015).

“A procura de mais e melhor comunicação é um dos nossos principais objetivos” (Paulo Morgado, 2015).

“A comunicação tem sempre coisas a melhorar e todos dias aparecem novas formas de comunicar às quais o Gabinete de Comunicação tenta sempre adaptar-se” (Alexandra Magna, 2015).

“Considero que a importância dada à comunicação atingiu um nível de estabilidade” (Fátima Sá, 2015).

“Ainda há muita coisa a fazer. [...] Nós não podemos nunca estabilizar, devemos sempre querer fazer mais e melhor e é isso que nós queremos cá na câmara, queremos trabalhar cada vez mais esta área da comunicação e todas as suas vertentes, portanto penso que a comunicação vai assumir cada vez mais um papel preponderante” (Carla Monteiro, 2015).

Capítulo VI – Discussão dos resultados

6. Discussão dos resultados

Neste capítulo pretendemos apresentar um resumo, análise e conclusão dos dados expostos no capítulo anterior, considerando importante ressaltar os condicionalismos que estão a

na base das dificuldades que as instituições públicas enfrentam, nomeadamente, no que aos assuntos da área da comunicação dizem respeito.

Para compreendermos qual a importância que cada município atribui à comunicação, a primeira questão da entrevista tinha como objetivo que os entrevistados nos fizessem um relato de como é que a instituição que representam atua em relação à comunicação e o que é que esta pensa acerca das funções da comunicação. Através da comparação dos dados obtidos verifica-se que a comunicação tem assumido, cada vez mais, um papel preponderante nas instituições e que estas reconhecem a importância de comunicar com os seus públicos. No entanto, reconhecer a importância da comunicação não é, necessariamente, sinal de que se reconheçam as suas reais e principais vantagens.

Para as instituições públicas, as principais vantagens da comunicação são: conseguirem manter um relacionamento mais próximo com os seus públicos alvo, que são os cidadãos em geral, e divulgar os produtos regionais, as atividades e os eventos que realizam em prol da promoção e atração turística e desenvolvimento dos seus territórios. É possível verificar ao longo da resposta à primeira questão, e mesmo durante a restante entrevista, que as vantagens da comunicação para estas instituições são identificadas e reconhecidas e é com esse reconhecimento e em favor dessas vantagens que a comunicação é realizada.

Como já acima referimos, as instituições estão a implementar medidas no sentido de melhorar as estratégias no que à comunicação diz respeito, mas o processo é longo e pela resposta à segunda questão desta entrevista, podemos verificar que ainda há imensos aspetos que precisam de ser alterados e que o caminho a percorrer será longo e demorado. A comunicação não pode ser deixada ao acaso nem pode ser feita por qualquer pessoa. Os profissionais existem por alguma razão e só com um departamento que se foque exclusivamente na área da comunicação é que existem condições para que esta área seja tratada como deve ser e seja executada de forma a poder aproveitar-se todas as vantagens que ela oferece. Ora, através dos dados recolhidos podemos verificar que os municípios de Braga e Esposende podem ser considerados um bom exemplo, pois possuem um departamento com um número razoável de técnicos que são formados e desempenham funções em diversas áreas da comunicação. As restantes instituições ou não possuem um departamento formalmente criado e definido no organigrama ou têm este departamento fundido com outros departamentos e nem todas as pessoas que lá trabalham são formadas na área da comunicação.

Esta realidade espelha todo o trabalho que ainda há por fazer nas instituições públicas, porque não chega só reconhecer a importância da comunicação e fazer um esforço para comunicar. É perceptível ao longo das diferentes respostas que os intervenientes consideram que há ainda muito a fazer, mas também se percebe que eles acham que o trabalho que está a ser feito já é muito bom, pois estão presentes nas redes sociais e utilizam os canais mais comuns para comunicar e, por isso, deduzem que a maior parte do trabalho necessário já está a ser realizado. Mas não basta só comunicar, é importante definir estratégias, definir um plano de comunicação e esse trabalho só pode ser corretamente elaborado por técnicos com formação na área e que tenham uma estrutura de apoio que lhes permita desempenhar um trabalho de continuidade, ou seja, que exista um departamento de comunicação que planeie todas as atividades. Porque outro dos aspetos que se verifica é que algumas das ações de comunicação não têm uma continuidade, são atos isolados que acabam por não surtir o efeito que se pretende. Isto acontece porque, primeiro não existe um plano de comunicação que defina as formas e os “tempos” de comunicar e, segundo porque a não existência de um gabinete de comunicação que controle os fluxos e atividades comunicacionais faz com que algumas dessas comunicações sejam esquecidas, por falta de tempo para tratar de todos os assuntos ou mesmo por esquecimento.

A falta de técnicos especializados e as dificuldades orçamentais são os principais condicionalismos que quase todos os entrevistados apontaram quando questionados sobre se existem alguns entraves que impedem que seja dada a devida atenção às questões da comunicação. Mesmo o município de Braga, que é o que tem o departamento de comunicação melhor estruturado e com o maior número de técnicos a trabalhar na área, afirma que a possibilidade de contratar mais técnicos é sempre uma mais valia para se poder investir noutras formas de comunicar. Esta constatação por parte do diretor do gabinete de comunicação da câmara municipal de Braga serve perfeitamente para refletirmos sobre a importância de existir um gabinete de comunicação e as potencialidades de existirem técnicos especializados e em número suficiente a trabalhar nesses mesmos gabinetes.

A comunicação exige estratégia e planeamento, como já referimos, mas também exige tempo, bastante tempo até, para se preparar da melhor forma as ações de comunicação e para que se possa realizar todas as ações que são necessárias para atingir os objetivos que são definidos para cada ação comunicacional. Ora, a falta de profissionais é um entrave para que as ações de comunicação sejam realizadas com sucesso, como todos os entrevistados referem, mas

é também um entrave a que se possa investir em novas formas de comunicar e para que se possa dar a devida atenção a esta área. Em alguns dos casos analisados, as pessoas responsáveis pela comunicação têm de acumular essa função com outras que lhes ocupam muito tempo também e, nesses casos, mais difícil se torna dar a devida atenção à comunicação que passa a ser uma área menos relevante quando confrontada com essas outras funções.

É importante que os presidentes das instituições públicas no futuro, comecem a pensar em formas de contornar todos os condicionalismos que estão a bloquear a atualização e a adaptação das instituições às novas formas e tendências da comunicação, pois não basta reconhecerem a importância desta área e investirem nos meios de que já dispõe. Segundo os dados que recolhemos, os presidentes estão conscientes de que o futuro passa, cada vez mais, pela aposta nas ferramentas e estratégias de comunicação, mas também nos apercebemos ao longo das entrevistas de que essa consciencialização ainda não é total. Através das informações que recolhemos, não registamos em nenhum município, a não ser no de Amares, a vontade de alterar, num futuro próximo, a realidade no que ao organigrama e à constituição de um departamento de comunicação diz respeito, por exemplo. E como já pudemos verificar, esse é um dos passos essenciais a serem dados para que a área da comunicação seja devidamente valorizada e as suas ferramentas corretamente utilizadas.

Quando questionados sobre o facto de se a comunicação vai, no futuro, assumir um papel mais preponderante na instituição ou se consideram que a importância dada à comunicação já atingiu um nível de estabilidade, todos os entrevistados foram unânimes em afirmar que a comunicação é uma área que irá, certamente, assumir um papel cada vez mais preponderante na instituição. Apenas um município afirmou terem atingido um nível de estabilidade. Ora, a realidade é que a estabilidade não pode nunca fazer parte do processo de comunicação, como defendem, e bem, a grande maioria dos entrevistados. A comunicação, bem como os meios e formas de comunicar estão em constante evolução, e se as instituições públicas querem incluir as atividades comunicacionais na sua realidade do dia à dia, a estabilidade comunicacional não pode nunca ser um objetivo. Para acompanharem o processo de modernização da comunicação, estas instituições tem de estar atentas a todos os fenómenos que vão surgindo e a todos os estudos sobre a comunicação organizacional e tendências que vão surgindo, como os entrevistados referem ser o objetivo das instituições que representam.

Considerações finais

O presente estudo teve como propósito demonstrar a importância da comunicação para as instituições públicas. Para tal, decidimos abordar alguns conceitos ao longo do trabalho que nos pareceram fundamentais para compreender essa importância.

Devido às mudanças ocorridas nas organizações e nos meios de comunicação, os estudos nesta área têm revelado outras vantagens que, através de um planejamento estratégico, a comunicação organizacional pode oferecer às organizações. Mais do que potencializar as vendas e informar, os estudos sobre a comunicação organizacional vieram mostrar que se deve comunicar para criar um sentimento de pertença, motivar e levar os indivíduos a interessar-se e a defender os interesses de determinada instituição.

A comunicação deve ser pensada de forma estratégica pois as organizações têm, cada vez mais, de se comunicar com todos os públicos para se poderem destacar das demais. Desse planejamento estratégico tem de resultar também a construção de uma identidade e imagem coerente e credível, pois só assim é que as organizações conseguem criar uma ligação duradoura com os diferentes públicos organizacionais. Tal como explica Margarida Kunsch (2009, p. 113), a comunicação organizacional integrada analisa as manifestações e as expressões discursivas que se dão nas diferentes modalidades comunicacionais para que se criem e mantenham relacionamentos com os públicos, a opinião pública e a sociedade.

Através desta investigação conseguimos concluir que a comunicação organizacional tem sido uma área onde se regista uma evolução constante e que as instituições públicas estão atentas a esta nova realidade e ao que este conceito tem para lhes ensinar. A preocupação com as questões da comunicação organizacional já começa a ser uma realidade e as instituições estão a tentar acompanhar as diretrizes que este conceito define como boas práticas comunicacionais.

Outra das finalidades deste estudo era a de responder à seguinte questão: qual a importância que as instituições públicas dão à comunicação? Para tal, decidimos realizar algumas entrevistas. A amostra que selecionamos teve em conta o facto de acharmos que a melhor forma de obter informações acerca do funcionamento da comunicação nas instituições era entrevistar pessoas que estivessem diretamente ligadas a essas funções. Assim, entrevistamos sete responsáveis dos departamentos de comunicação de sete instituições públicas.

Os resultados que obtivemos mostram-nos que estas instituições reconhecem as potencialidades da comunicação e as suas vantagens para a atividade que desempenham e que

esta é uma área em que querem continuar a apostar, mas os dados recolhidos também nos permitem apontar alguns problemas que existem nestas instituições, dos quais destacamos a falta de gabinetes de comunicação e de recursos humanos com formação adequada. Podemos então concluir, a partir da identificação dos problemas existentes, que estas instituições ainda têm um longo caminho para percorrer no que à comunicação diz respeito.

A experiência de estágio que durou seis meses e que também é retratada aqui neste trabalho revelou-se muito positiva, não tanto pelos conteúdos que conseguimos aprender e pôr em prática, mas mais pela experiência que nos possibilitou. Ao longo do estágio fomos obrigados a lidar com certos condicionalismos muito característicos das instituições públicas quando tentámos propor algumas atividades e alterações. Porque nem sempre as nossas sugestões foram aceites ou conseguimos realizar as atividades da forma que planeamos inicialmente, esses condicionalismos serviram para nos adaptarmos e reinventar novas formas de realizar as atividades que pretendíamos, e isso ajudou-nos a ter uma maior visão da realidade do mercado de trabalho, pois nem sempre as nossas sugestões são aceites e realizadas.

O período de estágio também nos permitiu fazer, por assim dizer, um trabalho de observação da realidade das instituições, e com base nessa experiência podemos dizer que apesar dos resultados obtidos nas entrevistas referirem que a comunicação é muito valorizada pelos responsáveis das instituições, essa valorização ainda não é total. Assistimos, por diversas vezes, à desvalorização de questões relacionadas com a comunicação quando existiam outros assuntos para tratar e, por vezes, essa desvalorização acabava por condicionar e atrasar todos os *timings* que são estabelecidos em comunicação para que ela surta o efeito pretendido. Além disso, os nossos entrevistados também revelam nas suas respostas uma satisfação em relação à comunicação que está a ser desenvolvida que, segundo a nossa experiência de estágio, não está a surtir os efeitos desejados, pois verificamos que, por exemplo, em relação à CIM do Cávado ainda existe um grande desconhecimento sobre esta instituição e as atividades que desenvolve.

Tendo em conta os dados recolhidos e o facto de durante a experiência de estágio não termos verificado que algumas das estratégias reconhecidas como importantes pelos entrevistados não são implementadas na prática, devido a condicionalismos vários, pensamos que seria importante realizar entrevistas juntos dos públicos dessas mesmas instituições representadas pelos entrevistados, para verificar se a comunicação realizada está a chegar aos seus públicos-alvo. No entanto e devido a questões de limite de tempo, não nos foi possível realizar essas entrevistas.

Neste sentido, seria pertinente que em estudos futuros se pudesse realizar essas entrevistas como forma de confrontar os dados recolhidos por nós nas entrevistas realizadas e na experiência de estágio, até porque dessa forma, a investigação seria mais aprofundada. Seria também pertinente que o número de entrevistas fosse alargado a mais instituições públicas e com diferentes atuações, que não fossem só autarquias, para que as conclusões obtidas pudessem representar de forma mais concreta a realidade da comunicação nas instituições públicas do nosso país.

Perante o exposto neste trabalho, consideramos que as instituições públicas começam a perceber o papel estratégico da comunicação, mas as suas potencialidades ainda não estão a ser devidamente exploradas e a sua eficácia depende da sua correta aplicação nas diversas e diferentes situações e condições organizacionais. Tendo em conta os recursos comunicativos que existem nos nossos dias, existe a tendência para se pensar que a comunicação pública é um processo simples, mas a verdade é que ela é um processo complexo que exige um planeamento estratégico e que só pode ser concretizada por profissionais formados que a saibam aplicar da melhor forma. É necessário investir em pessoal especializado na área da comunicação, pois, esta é uma área que exige estudo, conhecimento, experiência e domínio de uma série de ferramentas, de modo a que se possa fazer um bom diagnóstico e implementar estratégias adequadas. Há uma velha máxima que diz que “é impossível não comunicar” (Watzlawick, Beavin-Bavelas & Jackson, 1963). No entanto, nem todos a sabem utilizar de uma forma estratégica e profissional.

Assim, é importante que as instituições públicas, primeiramente, comecem a contratar profissionais qualificados para trabalhar na área da comunicação e segundo, que o processo de decisão nestas instituições seja menos burocrático, a nível de todos os assuntos, mas principalmente ao nível da comunicação. A burocracia existente em torno do poder de decisão em algumas destas instituições atrasa imenso o processo de comunicação, porque é necessário autorização dos responsáveis das instituições até para as atividades de comunicação mais básicas e, em alguns casos, quando essa autorização chega já passou o *timing* certo da comunicação. É, por isso fundamental, para que se consiga aproveitar melhor as potencialidades da comunicação, que os responsáveis por esta área possam ter uma maior autonomia e poder de decisão, pois se forem profissionais formados na área, poderá ser-lhes reconhecido a técnica e o conhecimento necessários para perceberem aquilo que é ou não notícia, aquilo que pode ou não ser passível de divulgação, sempre em benefício da entidade que representa, respeitando os limites e/ou regras que possam existir.

Em pesquisas futuras relacionadas com este tema seria interessante analisar outras vertentes da comunicação nas instituições públicas, como por exemplo, a comunicação interna e a comunicação formal e informal, pois a comunicação é necessária também para manter a estrutura de uma organização e o bom funcionamento dela depende também de uma boa comunicação interna e do correto uso dos canais formais e informais que existem numa organização.

Este estudo mostrou-se bastante importante já que a bibliografia portuguesa e mesmo internacional sobre a importância da comunicação nas instituições públicas é ainda escassa e pretende-se, assim, que este estudo possa acrescentar algo a futuras investigações científicas sobre o tema e que possa ser útil para uma melhor compreensão e debate sobre a importância da comunicação para as instituições públicas.

Referências Bibliográficas

Albarelo, L. (1997). *Práticas e métodos de investigação em ciências sociais*. Lisboa: Gradiva Editora.

Alves, A. (1992). *Comunicação social e a criança*. Cadernos do Noroeste, vol. 5, nº 1-2, p. 215-224

Costa, S. (2013). *A Importância da Cultura Organizacional na Imagem de uma Instituição Desportiva Centenária: o caso do Clube Fluvial Portuense*. Dissertação de Mestrado, Universidade do Minho, Braga, Portugal. Acedido em <https://repositorium.sdum.uminho.pt/bitstream/1822/28343/1/Susana%20Emanuela%20da%20Silva%20Pimenta%20Costa.pdf>

Duarte, J. (s/d). *Comunicação Pública*. Acedido em <http://www.iforni.ior.br/forni/files/ComP%C3%BAblicaJDuartevf.pdf>

Freitas, R. & Ruão, T. (2011). *Marcas, identidades e imagens face aos desafios das tecnologias e da globalização*. In Associação Portuguesa de Ciências da Comunicação (Org.) VII Congresso SOPCOM. Universidade do Porto. Acedido em http://repositorium.sdum.uminho.pt/bitstream/1822/36640/1/TR_vii-sopcom.pdf

Gonçalves, M.H.S. (2005). *Comunicação nas Organizações: para além da lógica do marketing, a “arte da ação comunicacional”*, Livro de Actas – 4º SOPCOM, 503-512.

Gutierrez, M.C.R. (2013). *O Marketing Territorial para o Desenvolvimento Sustentável da Euroregião Galiza-Norte de Portugal*. Dissertação de Mestrado, Universidade do Minho, Braga, Portugal. Acedido em <http://repositorium.sdum.uminho.pt/bitstream/1822/27566/1/Maria%20Catalina%20Rodriguez%20Gutierrez.pdf>.

Haguette, T. (1995). *Metodologias qualitativas na Sociologia*. 5ª edição. Petrópolis: Vozes.

Jacomini, L. (2011). O Papel da Comunicação nas Organizações. *Revista Npi/Fmr*, ano V, pp. 1-9. Acedido em http://www.fmr.edu.br/npi/npi_papel_com_org.pdf

Kegler, B. & Kegler, J. (2011, Agosto/Outubro). *Comunicação Pública: os sentidos usuais do termo no Brasil*. *Revista Razón Y Palabra*, nº77. Acedido em http://www.razonypalabra.org.mx/varia/77%205a%20parte/66_KeglerQuincocez_V77.pdf

Kreps, G. (1990). *Organizational Communication - Theory and Practice*, (2ª edição) New York: Longman.

Kunsch, M. (1986). *Planejamento de Relações Públicas na Comunicação Integrada*. São Paulo: Summus Editorial.

Kunsch, M. (2009) *Planejamento Estratégico da Comunicação, Gestão Estratégica em Comunicação Organizacional e Relações Públicas*. São Caetano do Sul: Difusão Editora

Kunsch, M.M.K. (2012). *Comunicação Pública: interlocuções, interlocutores e perspectivas* Acedido em <http://www3.eca.usp.br/sites/default/files/form/ata/pos/ppgcom/ciencias%20da%20comunicacao.%20e-books.%20comunica%C3%A7%C3%A3o%20publica.pdf>

Laruccia, M. (1999). *O Modelo do Processo de Comunicação: Comunicação Organizacional Centralizada ou Descentralizada*, São Paulo: Pontificia Universidade Católica. Acedido em http://ucbweb2.castelobranco.br/webcaf/arquivos/13147/1186/O_modelo_do_processo_de_comunicacao.pdf

Lei n.º 75/2013, de 12 de setembro, Assembleia da República

Marinho, S. (2004). *Comunicação Informal nas Organizações: um estudo de caso em I&D*. Comunicação apresentada ao VII ALAIC – Congresso Latinoamericano de Investigadores de la Comunicación. Argentina, Buenos Aires. Acedido em http://repositorium.sdum.uminho.pt/bitstream/1822/2728/1/smarinho_VIIALAIC_2004.pdf

Oliveira, A. *Comunicação Pública e Relações Públicas: sintonia a favor do cidadão*. Universidade Estadual “Júlio de Mesquita Filho” – UNESP Bauru. Acedido em <http://www.bocc.ubi.pt/pag/oliveira-aline-comunicacao-publica-e-relacoes-publicas.pdf>

Ruão, T. (1999). *A Comunicação Organizacional e a gestão de Recursos Humanos. Evolução e actualidade*. Cadernos do Noroeste, vol.12, nº1-2, pp. 179-194. Acedido em http://repositorium.sdum.uminho.pt/bitstream/1822/2727/1/truao_ComRH_1999.pdf

Ruão, T. (2000). *A Comunicação de Imagem – Um Estudo de Caso*. Cadernos do Noroeste, vol. 14, nº1-2, pp. 1-19. Acedido em http://repositorium.sdum.uminho.pt/bitstream/1822/1615/1/truao_ComImagem_2000.pdf

Ruão, T. (2004). *O Estado da Arte em Comunicação Organizacional. 1900 – 2000: um Século de Investigação*. In *Actas do VI LUSOCOM – Congresso Lusófono de Ciências da*

Comunicação. Universidade da Beira Interior, Covilhã, Portugal. Acedido em http://repositorium.sdum.uminho.pt/bitstream/1822/2714/1/truao_VILusocom_2004.pdf

Sousa, B., Fantini, L., Dallagnoli, S., & Moresco, S. (2009). *Comunicação Organizacional – A Importância da Comunicação nas Organizações*. Faculdade de Tecnologia de Santa Catarina, Brusque. Acedido em http://www.bm.edu.br/fatesc.edu.br/wp-content/blogs.dir/3/files/pdf/tccs/a_importancia_da_comunicacao_nas_organizacoes.pdf

Trigo, A. (2013, setembro). A burocracia em Portugal está a ficar assustadora. *Jornal i*. Acedido em <http://www.ionline.pt/358392>

Van Riel, C. & Fombrun, C. (2007). *Essentials of Corporate Communication*. New York: Routledge.

Watzlawick, P., Beavin-Bavelas, J., & Jackson, D. (1993). *Pragmática da Comunicação Humana. Um Estudo dos Padrões, Patologias e Paradoxos da Interação*. 9ª edição. São Paulo: Editora Cultrix.

Anexos

Governo está a preparar um plano de vigilância e controlo da Vespa Velutina

A Comunidade Intermunicipal do Cávado esteve presente ontem, dia 10 de Setembro, numa reunião promovida pela Direção Geral de Alimentação e Veterinária (DGAV), o Instituto da Conservação da Natureza e das Florestas (ICNF) e o Instituto Nacional de Investigação Agrária e Veterinária (INIAV) para discutir e analisar as opções e directrizes para o combate à vespa velutina. Este encontro, realizado no edifício Vila Morais, em Ponte de Lima, teve como objetivo recolher informações dos vários agentes existentes no território, e as suas experiências no combate a esta espécie invasora, de forma a serem usadas na elaboração e validação de um plano de vigilância e controlo da Vespa Velutina.

Nesta que é a segunda reunião realizada com os intervenientes ativos do território, estiveram representados os diversos municípios das comunidades intermunicipais do Cávado, Ave e Alto Minho, bem como as várias forças da protecção civil destes territórios. O principal tema de trabalho foi a discussão de um plano de vigilância criado para o controlo da Vespa Velutina, que está a proliferar na região norte do país a um ritmo preocupante.

Durante esta reunião foram vários os problemas discutidos e apresentados por quem, neste momento, está no terreno a combater esta “praga”, sendo que a falta de informação e de formação técnica foram os problemas mais apontados, a par da questão que se levantou de ser essencial clarificar qual a entidade responsável pela destruição dos ninhos e que tipo de financiamento irá existir para colmatar os custos que estão a ser suportados, na maioria dos casos, pelos municípios.

Os problemas e dificuldades que se estão a fazer sentir e que foram apresentados nesta reunião servirão para ajudar a reestruturar um documento, já elaborado, embora ainda em versão de rascunho, do que será o plano de vigilância e controle da Vespa Velutina em Portugal.

Para mais informações por favor contactar Marta Magalhães – Tlm.96 23 53 763
Tel. 253201360 Fax. 253 201369 martamagalhaes@cimcavado.pt

Imagem 1 – Exemplo de nota de imprensa

Conferência internacional sobre o Caminho Português de Santiago

Promovida pelo Consórcio Minho IN

A Comunidade Intermunicipal do Cávado esteve presente na conferência internacional “O Caminho Português de Santiago: Novas Perspetivas 2014-2020”, promovida pelo Consórcio Minho IN, no passado dia 30 de Setembro.

Esta sessão decorreu no edifício Vila Morais, em Ponte de Lima e o principal objetivo foi o de aprofundar o debate sobre o potencial cultural e turístico do Caminho Português de Santiago, enquanto instrumento de valorização económica das economias locais (particularmente em espaços de baixa densidade), através da apresentação de diversas experiências quer do lado português, quer do lado galego.

Dividida em 2 painéis temáticos, que se designaram “O Caminho, Itinerário Cultural e Cooperação” e “O Caminho Português de Santiago”, este evento contou com a presença de um conjunto conceituado de oradores nacionais e estrangeiros que focou essencialmente a importância da cooperação entre as várias entidades envolvidas e a importância do caminho português para o desenvolvimento regional.

Na sessão de encerramento esteve presente a subsecretária de Estado adjunta do vice-primeiro ministro, que focou, sobretudo, a importância de perspetivar o futuro e centrar atenções no que pode e deve ser melhorado e defendeu ser crucial que “Portugal e a Galiza melhorem o Caminho e providenciem ao peregrino estruturas necessárias à sua caminhada e ao sucesso do seu percurso”.

Esta conferência internacional surgiu na sequência da participação do Consórcio Minho IN, nos OPEN DAYS 2014 – Semana Europeia das Regiões e Cidades, em Bruxelas. Os OPEN DAYS são uma iniciativa do Comité das Regiões da União Europeia (UE) e da DG REGIO da Comissão Europeia e constituem o mais importante evento europeu de periodicidade anual dirigido às regiões e autarquias locais, reunindo milhares de decisores políticos e especialistas para debater e analisar o futuro da Política de Coesão da UE.

Inscrições abertas para Seminário sobre “Mobilidade”

Iniciativa enquadra-se nas atividades desenvolvidas a nível europeu no âmbito da Semana Europeia da Mobilidade

A Comunidade Intermunicipal e a Agência de Energia do Cávado, promovem no próximo dia 2 de Outubro, às 14h00, no Auditório do Museu da Biblioteca Lúcio Craveiro da Silva em Braga, um Seminário sobre o tema “Mobilidade”.

Esta iniciativa insere-se nas atividades desenvolvidas a nível Europeu, da Semana Europeia da Mobilidade e aborda as questões organizacionais da Mobilidade, sobretudo a mudança de distribuições modais. Com vista a uma melhoria da mobilidade das populações, este encontro é motivado pelo debate que se tem estabelecido em torno da preocupação com a redução das emissões de gases com efeito de estufa e com a melhoria da mobilidade das populações e da divulgação de novos modos de mobilidade.

O seminário terá como objetivos primordiais a apresentação de novas propostas para a mobilidade que possam ter aplicações práticas no território da NUT III Cávado. Entre essas propostas será de destacar a apresentação do estudo preliminar da Ecovia do Cávado, que ligará entre si os concelhos de Esposende, Barcelos, Braga, Vila Verde e Amares. Este projeto que está a ser desenvolvido pela CIM Cávado, visa diminuir a pressão automóvel sobre os eixos de acesso às margens do rio e pretende-se também que assuma um papel catalisador de grande relevância e inovação dos territórios envolventes, que constitua um fator de atração e seja uma importante alavanca de valorização socioeconómica e cultural.

Neste seminário participarão especialistas na matéria, nomeadamente o Prof. António Babo e o Prof. Álvaro Costa, da Faculdade de Engenharia da Universidade do Porto, a Dr.ª Isabel Seabra, do Instituto da Mobilidade e dos Transportes (IMT) e o Dr. Miguel Pombeiro, da comunidade intermunicipal do Médio Tejo.

A sessão de abertura tem início pelas 14h30, e contará com a presença do Presidente da Direção da AEC, Arq. Benjamin Pereira, e do 1º Secretário do SEI da CIM Cávado, Eng. Luís Macedo.

Para mais informações por favor contactar Marta Magalhães – Tlm.96 23 53 763
Tel. 253201360 Fax. 253 201369 martamagalhaes@cimcavado.pt

As inscrições estão abertas, e podem ser realizadas no seguinte endereço:
<https://docs.google.com/forms/d/1BdFuRzPunv8TRGVJmCp3dEYA3ksxaQyYbgcrvaEZTII/viewform>

Para mais informações pode consultar o programa detalhado.



SEMINÁRIO
MOBILIDADE

Comunidade Intermunicipal do Cávado
Agência de Energia do Cávado

2 de Outubro de 2014
Biblioteca Lúcio Craveiro da Silva - Braga

N 41.548037
W -8.427780

ORGANIZAÇÃO:  
APOIO:  

Contactos: geral.aec@netcabo.pt
253 201 360

Para mais informações por favor contactar Marta Magalhães – Tlm.96 23 53 763
Tel. 253201360 Fax. 253 201369 martamagalhaes@cimcavado.pt

Imagem 4 – Exemplo de nota de imprensa – parte 2

Anexo 2 – Publicações de conteúdos no facebook

 **CIM Cávado**
11 de Setembro de 2014 · 🌐

A CIM Cávado esteve presente ontem, dia 10 de Setembro, numa reunião para discutir e analisar as opções e directrizes para o combate à vespa velutina. Este encontro, realizado no edifício Vila Morais, em Ponte de Lima, teve como objetivo recolher informações dos vários agentes existentes no território, e as suas experiências no combate a esta espécie invasora, de forma a serem usadas na elaboração e validação de um plano de vigilância e controlo da Vespa Velutina.

Para mais informações,
<http://www.cimcavado.pt/.../governo-esta-a-preparar-um-plano-...>



Imagem 5 – Exemplo de publicação feita no facebook

 **CIM Cávado** adicionou 4 new photos ao álbum Visita do Sr. Secretário de Estado da Administração Local_17/09 — at  CIM Cávado.
19 de Setembro de 2014 · 🌐

No passado dia 17 de Setembro de 2014 o Sr. Secretário de Estado da Administração Local, Dr. António Leitão Amaro, esteve presente na CIM Cávado para se reunir com os presidentes da Câmara dos Municípios do Cávado e abordar diversos assuntos de interesse comum.



Imagem 6 – Exemplo de publicação feita no facebook

CIM Cávado
1 de Outubro de 2014 · 🌐

CIM do Cávado apresenta estudo preliminar da Ecovia do Cávado

O estudo preliminar da Ecovia do Cávado, que ligará entre si os concelhos de Esposende, Barcelos, Braga, Vila Verde e Amares, vai ser apresentado amanhã, dia 2 de Outubro, às 14h00, no Auditório do Museu da Biblioteca Lúcio Craveiro da Silva, em Braga, pelo Prof. António Babo, no âmbito do Seminário "Mobilidade".

Relembramos que as inscrições ainda se encontram abertas em:
<https://docs.google.com/.../1BdFuRzPunv8TRGVJmCp3dEY.../viewform>



Gosto Comment Partilhar

Paulo Gomes, Daniel Sousa e 6 outras pessoas

Imagem 7 – Exemplo de publicação feita no facebook

CIM Cávado
27 de Outubro de 2014 · 🌐

Municípios do Cávado formalizam adesão ao "Pacto de Autarcas"

Com o objetivo de comunicar a adesão de todos os municípios do Cávado ao "Pacto de Autarcas" a Comunidade Intermunicipal do Cávado e a Agência de Energia do Cávado, promoveram hoje, dia 27 de Outubro, nas instalações da CIM Cávado, uma pequena sessão pública.

Os objetivos primordiais deste "Pacto de Autarcas" são a redução das emissões de CO2 e a união dos autarcas das cidades mais dinâmicas e pioneiras, num trabalho permanente e norteado pela troca de conhecimentos e boas práticas no aumento da eficiência energética.



Imagem 8 – Exemplo de publicação feita no facebook

 **CIM Cávado**
14 de Novembro de 2014 · 🌐

Assim foi "Viver a Reabilitação"

Veja com mais detalhe as intervenções, os temas abordados e os vídeos deste evento, que se realizou nos passados dias 23, 24 e 25 de Outubro, no edifício GNRation, em Braga.

<http://www.cimcavado.pt/.../assim-foi-viver-a-reabilitacao-no...>



Imagem 9 – Exemplo de publicação feita no facebook

 **CIM Cávado** adicionou 3 new photos.
15 de Dezembro de 2014 · 🌐

A CIM do Cávado deu ontem início, dia 14 de Dezembro, no Salão Paroquial de Figueiredo, em Amares, à colaboração com a Guarda Nacional Republicana (GNR) no projeto "Sensibilização para a Segurança na Terceira Idade".

Mais informações em: <http://www.cimcavado.pt/.../cim-cavado-colabora-com-gnr-para-...>



Imagem 10 – Imagem Exemplo de publicação feita no facebook

Anexo 3 – Proposta de Regulamento

Proposta de Regulamento

1. Enquadramento do concurso

- a) O **xxxxxxxxxxxxxxxx** é a designação do concurso organizado pela Comunidade Intermunicipal do Cávado com sede na Rua do Carmo, nº29, 4700-309 Braga, Portugal.
- b) O email de contacto do concurso é **xxxxxxxxxxxxx**.

2. Objetivos

- a) O concurso de fotografia tem como objetivo sensibilizar todos os amantes da fotografia para o tema em particular e promover a participação criativa de todos os cidadãos que tenham um olhar atento sobre a região do Cávado.
- b) O concurso tem como tema “O Ambiente e as Paisagens do Cávado”, nomeadamente os seguintes aspetos:
 - O rio Cávado;
 - As paisagens da região;
 - Entre outros aspetos que se enquadrem no tema proposto;

3. Participação

- a) Poderão participar no concurso todos os interessados, residentes ou não nos municípios que integram a NUT III Cávado.
- b) Os concorrentes devem apresentar-se individualmente.
- c) Não poderão concorrer os membros do Júri e seus cônjuges e familiares em 1º grau.
- d) O número de participantes é ilimitado.
- e) Os trabalhos de fotografia apresentados têm de ser relativos ao tema do presente concurso.
- f) Os temas fotografados admitidos a concurso serão apenas aqueles que sejam obtidos dentro do território da CIM do Cávado, ou seja, dentro da área geográfica dos municípios de Amares, Barcelos, Braga, Terras de Bouro e Vila Verde. O portefólio a concurso poderá apresentar imagens de um ou mais do

que um destes municípios. Todos os restantes trabalhos que não cumpram esta norma, não serão considerados.

- g) Não haverá qualquer distinção entre fotógrafos “amadores” e fotógrafos “profissionais”.

4. Datas

- a) A convocatória para entrega de candidaturas decorre de xxxxxx a xxxxxx.
- b) As candidaturas são avaliadas pelo júri entre os dias xxxxxx e xxxxxx.
- c) Os resultados são apresentados no dia xxxxxx e anunciados nos suportes de comunicação da CIM do Cávado.
- d) Posteriormente terá lugar a cerimónia de entrega de prémios e de inauguração da exposição das fotografias selecionadas.

5. Inscrição e submissão das fotografias a concurso

- a) A participação no concurso é gratuita.
- b) Não é necessário efetuar nenhuma pré-inscrição. A inscrição no concurso é feita em simultâneo com a submissão de trabalhos.
- c) A inscrição e submissão de trabalhos devem ser efetuadas unicamente via formulário eletrónico, disponível em xxxxxxxxxx.
- d) Todos os candidatos ficam obrigados a entregar à entidade promotora fotografias com qualidade superior, para posterior organização de uma exposição ou outros fins que a organização entenda por necessária, como sejam a promoção e divulgação dos municípios do Cávado.
- e) A entidade promotora não poderá ser responsabilizada por qualquer alteração de morada, telefone ou do correio eletrónico do participante que impossibilite o contacto com aquele.

6. Júri

- a) As fotografias apresentadas a concurso por cada um dos participantes devidamente inscritos, serão avaliadas por um júri composto por três personalidades de reconhecido mérito, a saber:

(Ponto ainda a definir)

- b) O júri irá classificar as fotografias seguindo os seguintes parâmetros:

- Qualidade técnica
 - Criatividade
 - Consistência do conjunto de imagens apresentadas
- c) As imagens realizadas em estúdio e/ou nas quais seja manifesta a manipulação e/ou pós-produção, serão excluídas da avaliação.
- d) O júri não terá conhecimento prévio de qualquer dado de identificação dos concorrentes.
- e) A decisão do júri não está sujeita a recurso em caso algum.
- f) O júri reserva-se o direito de não atribuir qualquer uma das classificações previstas no presente regulamento, caso considere que os trabalhos a concurso não reúnem as características de avaliação e classificação definidas por este órgão ou pelos objetivos do concurso.

7. Seleção dos vencedores

O concurso prevê a atribuição dos seguintes prémios:

a) Prémios do júri

1. O júri atribuirá 1 prémio principal à fotografia que entenda mais interessante, tendo em conta os critérios descritos no ponto 6 alínea b) do presente regulamento.
2. O júri atribuirá também outros 6 prémios que serão selecionados tendo como critério a escolha de uma fotografia vencedora por cada um dos 6 municípios da região do Cávado.
3. O júri atribuirá, adicionalmente, Menções Honrosas.

b) Prémio do Público

1. O Prémio do Público é escolhido por votação direta do público, através da página oficial da CIM do Cávado no Facebook. (disponibilizar link)
2. A organização publicará no Facebook da CIM do Cávado um álbum com a totalidade das fotografias a concurso.
3. A fotografia desse álbum que receber mais votos (contabilizados através do número de likes no Facebook) será a vencedora do “Prémio do Público”.

4. A votação decorrerá entre o dia **xxxxxx** e o dia **xxxxxx**.

8. Prémios

O concurso prevê a atribuição dos seguintes prémios:

a) Prémios do júri:

- **1 prémio principal:** especificar prémio
- **6 prémios (uma fotografia por cada município):** especificar prémio

b) Prémio do público: especificar prémio

9. Direitos

- Os direitos de autor das fotografias pertencem aos seus respetivos autores.
- O participante garante que as fotografias a concurso são da sua autoria, responsabilizando-se pelo seu conteúdo, e que a respetiva publicação e exposição não infringe quaisquer direitos de autor, direitos conexos ou direitos de propriedade intelectual e industrial de terceiros.
- No caso das fotografias com pessoas, o participante garante ter autorização das mesmas para a publicação e exposição.
- As eventuais infrações aos pontos a), b) e c) do presente artigo serão da exclusiva responsabilidade dos concorrentes.
- Salvo indicação expressa, por escrito, em contrário, à CIM do Cávado e aos municípios associados, é concedido o direito de utilização das fotografias (em qualquer formato), apresentadas a concurso no âmbito da comunicação do **xxxxxxx** e de ações de promoção e desenvolvimento da região.

10. Disposições finais

- A inscrição no concurso implica a aceitação integral deste regulamento.
- Os casos não previstos no presente regulamento serão decididos pela CIM do Cávado.
- Qualquer dúvida e/ou situação não prevista no presente regulamento deve ser submetida para o endereço eletrónico referido no artigo 1, alínea a).
- A CIM do Cávado reserva-se o direito de introduzir alterações ao presente regulamento, dando conhecimento das alterações a todos os concorrentes.

Anexo 4 – Newsletters



Imagem 11 - *Newsletter* de novembro de 2014 – parte 1



A CIM Cávado, em conjunto com a Vida Imobiliária e o Município de Braga organizaram, nos dias 23, 24 e 25 de outubro, o evento intitulado "VIVER A REABILITAÇÃO". Esta iniciativa que teve lugar no edifício recém reabilitado e vencedor do Prémio Nacional de Reabilitação Urbana – o GNRation, concretizou-se com um amplo debate sobre o tema da reabilitação urbana.

Um alargado programa de conferências, assim como uma exposição sobre as melhores intervenções de reabilitação urbana nos municípios do Cávado, e as oportunidades de investimento que existem nesta área, foram alguns dos tópicos abordados e que muito contribuíram para o sucesso desta iniciativa.

[Ler mais](#)

Contactos		Links úteis	Saiba mais sobre nós... Contacte-nos !
Facebook	Rua do Carmo, 29 4700-309 Braga	QREN - Quadro de Ref. Estratégico Nacional Programa Operacional Regional do Norte Portal do Governo Assembleia da República DGAL - Direc. Geral das Autarquias Locais INE - Instituto Nacional de Estatística ANAPRE - Ass. Nacional de Piquetes	
Twitter	Tel: +351 253 201 360 Fax: +351 253 201 369		
Recomendar	Email: geral@cimcavado.pt Coordenadas Geográficas 41°33'12.57"N 8°25'32"W		

Imagem 12 - Newsletter de novembro de 2014 – parte 2



Municípios do Cávado marcam presença na FITUR 2015

A CIM Cávado e o Consórcio Minho IN vão estar presentes de 28 de janeiro a 1 de fevereiro de 2015 na Feira Internacional de Turismo (FITUR) em Madrid, onde terão um stand próprio, no espaço da Entidade de Turismo do Porto e Norte de Portugal (ETPN).

A CIM Cávado vai estar presente no espaço Minho, onde irão estar destacados os principais fatores que identificam e distinguem os seus municípios, bem como os restantes pertencentes ao território do Minho, numa lógica de afirmação desta região como destino turístico de qualidade.

[Ler mais](#)

CIM Cávado assina Protocolo de Cooperação com Turismo de Portugal

Foi assinado no passado dia 15 de Janeiro, o Protocolo de Cooperação para a Adesão da CIM Cávado ao 'Turismo 2020 - Plano de Acção para o Desenvolvimento do Turismo em Portugal'. Este Protocolo foi estabelecido entre a CIM Cávado e o Turismo de Portugal.



adores Português (Brasil)

Imagem 13 - Newsletter de janeiro de 2015 – parte 1



A assinatura do protocolo esteve enquadrada na sessão de encerramento do Seminário "Turismo 2020: Fundos Comunitários", destinado a debater o futuro do turismo em Portugal e as oportunidades de desenvolvimento para o território nacional.

[Ler mais](#)



CIM Cávado colabora com GNR para a "Sensibilização para a Segurança na Terceira Idade"

A CIM do Cávado deu início, no passado dia 14 de Dezembro, em Amares, à colaboração com a Guarda Nacional Republicana (GNR), numa campanha de sensibilização direcionada para os idosos, e que tem como objetivo alertar este público para os vários tipos de crimes, principalmente, as burlas e os assaltos.

Este projeto, designado "Sensibilização para a Segurança na Terceira Idade" decorre há já vários anos e está, atualmente, a ser implementado pelo Destacamento da Guarda Nacional Republicana (GNR) da Póvoa de Lanhoso nos concelhos que fazem parte da sua área de atuação.

[Ler mais](#)

Contactos		Links úteis	Saiba mais sobre nós...
 Facebook	Rua do Carmo, 25 4700-308 Braga	QREN - Quadro de Ref. Estratégico Nacional Programa Operacional Regional do Norte Portal do Governo Assembleia da República DGAL - Direc. Geral das Autarquias	
 Twitter	Tel: +351 253 201 360 Fax: +351 253 201 369 Email: geral@cmcavado.pt		

Imagem 14 - Newsletter de janeiro de 2015 – parte 2

Minho

Ecovia do Cávado na corrida aos fundos comunitários

SEMINÁRIO MOBILIDADE, promovido ontem pela Comunidade Intermunicipal do Cávado e a Agência de Energia do Cávado, serviu para apresentar novas propostas no âmbito da "mobilidade suave".

CIM CÁVADO

| Patrícia Sousa |

A ecovia do Cávado, que já está projectada, espera pelos fundos comunitários para ser uma realidade. Depois do projecto concluído, "cada município ao seu ritmo e à medida que os fundos comunitários forem surgindo" podem avançar com a execução da ecovia.

O presidente da Agência de Energia do Cávado e também presidente da Câmara Municipal de Esposende, Benjamim Pereira, que falava no Seminário Mobilidade, promovido por aquela agência e pela Comunidade Intermunicipal (CIM) do Cávado, assegurou que a ecovia do Cávado "é qualquer coisa de extraordinário e que não tem sido aproveitada nomeadamente pelos municípios do interior". Sobre a ecovia, Benjamim Pereira admitiu ainda que se trata "mais de um conceito de planeamento do que de um projecto para se tornar eficaz". E o autarca foi mais longe: "penso que é um estudo interessante e inovador, porque dá sentido às próprias comunidades intermunicipais. Há partilha de tudo o que são recursos,



Presidente da Agência de Energia do Cávado, Benjamim Pereira, e secretário da CIM Cávado, Luís Macedo, na abertura do seminário

que todos têm, mas vivem isolados e fechados sobre si mesmo", frisou Benjamim Pereira, admitindo que "fazer uma ecovia que ligue os vários municípios é completamente diferente".

Trata-se, por isso, de "um projecto complementar e há aqui um sentimento de partilha nesta forma de encarar o território", rejubilou aquele responsável,

exemplificando outro projecto do género, a ecovia no litoral entre Esposende, Viana do Castelo e Caminha com mais de 70 quilómetros".

O futuro, nas palavras de Benjamim Pereira, "tem que ser construído à volta deste novo conceito".

No próximo quadro comunitário de apoio há "claras indica-

ções" para se apostar em projectos desta natureza o que "pode dar um grande empurrão a este projecto". "O novo quadro comunitário aposta nesta temática da 'mobilidade suave' e a candidatura poderá ser apresentada município a município", constatou o autarca, referindo que "na verdade o trabalho que já está feito é um planeamento integra-

+ ecovia

Durante o Seminário Mobilidade, o professor António Babo da Faculdade de Engenharia da Universidade do Porto, apresentou o estudo para a Ecovia do Cávado, que liga Esposende a Amares.

"Foram utilizados vários critérios para propor o melhor traçado, que já foi aprovado pelos vários municípios", informou aquele responsável.

do, para evitar que cada um faça o seu troço de ecovia".

O estudo, que inclui para além da ecovia a ciclovia intra-urbanas, permite que "através da ecovia se possa entrar nas cidades e percorrer de bicicleta os pontos mais importantes".

Há um conjunto de projectos ligados ao novo conceito de 'mobilidade suave', que "é uma forma de encarar o território bastante diferente do do passado" e que tem a ver com a utilização de veículos e a pressa do dia-a-dia. "Temos que criar outras formas de nos movimentar e há aqui projectos a cumprir mesmo a nível internacional, que tem a ver com questões complexas e compromissos assumidos. O próprio Pacto de Autarcas leva os presidentes a ter preocupações e compromissos, por exemplo, na diminuição de emissão de gases", sublinhou.

ecovia

Projecto "estruturante e inovador"
CIM Cávado lança desafio para alargar ecovia às CIM do Alto Minho e Ave

Também presente no seminário esteve o secretário da Comunidade Intermunicipal (CIM) do Cávado, Luís Macedo, que falou da importância do trabalho já desenvolvido. "Temos os estudos realizados e agora temos é que apresentar as respectivas candidaturas ao próximo quadro comunitário de apoio. E temos projectos bem feitos desde o cadastro do património à ecovia do Cávado", informou Luís Macedo.

Em relação à ecovia do Cávado, aquele responsável admitiu que se trata de "um projecto integrador, estruturante e de muita importância que tem vindo a animar os vários municípios".

O projecto da ecovia é, ainda nas palavras daquele responsável que participou ontem na abertura do Seminário Mobilidade, "tão importante", que lançou o desafio à CIM do Alto Minho e à CIM do Ave, representadas no encontro, para "fazer uma verdadeira rede e transformar a própria ecovia num novo produto turístico da região".



CERTIFICAÇÃO ENERGÉTICA

AVALIAÇÃO ACÚSTICA

PEÇA JÁ O SEU CERTIFICADO ENERGÉTICO

DESDE 80€*

ENTREGA EM 3 DIAS ÚTEIS

*Acréscio o valor do IVA e Taxa Adene

Contactos: www.sipc.pt – email: info@sipc.pt – Tlf./Fax: 253 926 462 – Tlm: 934 028 523

Imagem 15 - Clipping. Notícia publicada no dia 3 de Outubro de 2014, no Correio do Minho

⊙ Casos do dia

GNR

Condenado foragido detido pelo crime de recepção

A GNR deteve anteontem, em Lamações, Braga, deteve um homem de 27 anos de idade, solteiro e desempregado, por crime de recepção.

A detenção ocorreu no âmbito de uma busca domiciliária desenvolvida no âmbito de um inquérito por crime de recepção. Na operação, concretizada pelo Núcleo de Investigação Criminal do Destacamento Territorial de Braga, foi ainda apreendido um descodificador de centralinas (sistema electrónico de controlo de várias funções existentes nos automóveis) e 250 euros em numerário.

Cumpridas as formalidades legais, o detido foi conduzido ao estabelecimento prisional de Braga por haver pendente um mandado de detenção para cumprimento de uma pena de prisão efectiva de 14 meses, pelo crime de condução ilegal.

PSP

Mulher de 23 anos conduzia com álcool

A PSP deteve anteontem, às 7.37 horas, uma mulher de 23 anos que conduzia um veículo com 1,49 g/l de álcool no sangue.

A detenção deu-se na Rua Nova de Santa Cruz.

Ainda anteontem, às 13.45 horas, na Rua Monsenhor Ferreira, em Braga, foi detido um homem de 43 anos por conduzir um veículo na situação de apreendido, incorrendo assim no crime de desobediência qualificada.

Municípios do Vale do Cávado aderem ao 'Pacto de Autarcas'

MUNICÍPIOS DA CIM DO CÁVADO comprometem-se a implementar medidas concretas que promovam a eficiência energética e a produção de energias renováveis.

CIM CÁVADO

| Redacção |

Os municípios do Vale do Cávado — Amares, Barcelos, Braga, Esposende, Terras de Bouro e Vila Verde — aderiram formalmente ao 'Pacto de Autarcas'. A adesão foi formalizada em reunião realizada na sede da CIM Cávado, em Braga.

O 'Pacto de Autarcas' é um compromisso assumido entre a União Europeia e cada um dos municípios, ao seu mais alto nível, pelo qual cada município se compromete a implementar, até 2020, um conjunto de medidas concretas relacionadas com a eficiência energética e a produção de energias renováveis.

A CIM Cávado e a Agência de Energia do Cávado elaboraram previamente a Matriz Energética do Cávado, o que permitiu fazer um diagnóstico adequado relativamente ao território, e passar para a elaboração do Plano de Acção para cada município, o qual está a cargo da Agência de Energia e que foi apresentado na reunião do Conselho Intermunicipal do Cávado realizada no passado dia 27 e que contou com a presença de todos os presidentes de câmara.

Para atingirem este objectivo, as autarquias comprometem-se a



Reunião realizou-se na sede da CIM do Cávado, em Braga

O objectivo principal do 'Pacto de Autarcas' é reduzir as emissões de CO2 em 20% até 2020, e como objectivos secundários a alcançar até à mesma data, a redução do consumo de energia em 20% e o aumento em 20% da produção de energias renováveis.

realizar diversas tarefas, entre as quais: preparar um Inventário de Referência das Emissões (IRE),

no prazo de um ano após a adesão; propor um Plano de Acção para as Energias Sustentáveis (PAES), aprovado pela Assembleia Municipal, no prazo de um ano após a adesão; publicar regularmente (de dois em dois anos após a entrega do PAES) relatórios de implementação, referindo o grau de implementação do plano de acção e dos resultados provisórios; promover diversas actividades que envolvam os cidadãos e outras partes interessadas no cumprimento dos objectivos que resultam do 'Pacto dos Autarcas'.

Na mesma reunião foi apresentado um esboço das medidas que irão compor os Planos de Acção, e também a plataforma de gestão de consumos energéticos que permitirá a cada município fazer a gestão programada de todos os contratos de energia e monitorizá-los regularmente, o que já se encontra em fase de testes.

Os Planos de Acção são indispensáveis à correcta prossecução dos objectivos assumidos pelo Pacto e visam estabelecer a metodologia e metas a alcançar. Estarão concluídos no final deste ano - avança a CIM Cávado.

Publicidade

Imagem 16 - Clipping. Notícia publicada no dia 1 de novembro de 2014, no Correio do Minho

Braga

Ano de 2014 "foi o melhor para o turismo em Portugal"

PRIMEIRO-MINISTRO, Pedro Passos Coelho, marcou ontem presença na abertura da Feira Internacional de Turismo - BTL 2015, em Lisboa. Sector do turismo é um "exemplo extraordinário".

FEIRA INTERNACIONAL TURISMO
| Patrícia Sousa/Lusa |

"Os valores acumulados de Janeiro a Dezembro confirmam que 2014 foi o melhor ano para o turismo em Portugal", garantiu, ontem na abertura da Feira Internacional de Turismo - BTL 2015, o primeiro-ministro, Pedro Passos Coelho, elogiando todos os que trabalham nesta área pelo "exemplo extraordinário da capacidade de iniciativa, de inovação".

Pedro Passos Coelho, que contou também com a companhia do ministro Adjunto e do Desenvolvimento Regional, Poiares Maduro, admitiu que o país precisa "de ver muitos outros sectores contagiados por estes bons resultados, contagiando cada vez mais investidores". De acordo com o primeiro-ministro, existe um "clima de confiança no sector turístico", estratégico e essencial para o crescimento económico de Portugal, e há "margem para melhorar".

E Pedro Passos Coelho foi mais longe: "à medida que o país vai consolidando o seu crescimento económico, estabilizando as suas finanças públicas, rentabilizando as reformas já realizadas, à medida que cresce a confiança dos portugueses na recuperação nacional e no futuro do país, também iremos investir mais para crescer mais. Estamos, portanto, perante um círculo virtuoso que temos de agarrar com as duas mãos".



Primeiro-ministro, Pedro Passos Coelho, durante a visita à Feira Internacional de Turismo - BTL 2015

Segundo Passos Coelho, "a ambição pressupõe a preservação do valor da estabilidade e da credibilidade externa do país, tal como todos os agentes do sector reconhecem". E acrescentou: "se tivéssemos vacilado no processo de recuperação económica, estes números que hoje saudamos não teriam sido possíveis".

O primeiro-ministro enalteceu a actuação do Governo neste sector, declarando: "por um la-

"O nosso objectivo é fazer claramente a promoção do turismo religioso. O Minho é uma região preciosa para a Turismo Porto e Norte de Portugal, tendo afirmado como produto estratégico o turismo religioso", lembrou o presidente da Entidade de Turismo Porto e Norte de Portugal.

do, liberalizámos a actividade turística e reduzimos os seus custos de contexto, retirámos burocracia e removemos obstáculos à iniciativa dos nossos agentes. Julgo que os resultados que já alcançámos neste domínio atestam a validade dessas escolhas. Por outro lado, revimos o modelo de promoção externa do destino Portugal".

Também para o ministro Adjunto e do Desenvolvimento Regional, Poiares Maduro, "o turis-

mo é a grande alavanca da economia portuguesa", tendo que ser "o factor diferenciador" no mercado global.

E o certo é que o ministro espera que o turismo seja "uma forte e importante aposta" nos próximos fundos europeus, "beneficiando ao nível da qualificação, do emprego, da internacionalização e do empreendedorismo". Este "reconhecimento" da importância do turismo permitiu, ainda nas palavras do governante, "dar tempo para este sector ter retorno".

Para o presidente da Entidade de Turismo Porto e Norte de Portugal, Melchior Moreira, as expectativas deste certame "são altas", tendo em conta os resultados obtidos em experiências anteriores. "Temos tido aumento do número de visitantes e de receita, fruto do esforço que temos efectuado na promoção em rede quer com o sector público quer com o sector privado", afirmou o presidente.

Com muito mais área do que o ano passado, a Porto e Norte de Portugal conta com 700m2 de espaço disponível, onde nestes dias vão ser representadas 500 instituições públicas e privadas. "O nosso objectivo é fazer claramente a promoção do turismo religioso".

O Minho é uma região preciosa para a Turismo Porto e Norte de Portugal, tendo afirmado como produto estratégico o turismo religioso", lembrou aquele responsável, referindo que na feira estão presentes as festividades e representações artísticas e tudo o que envolve a arquitectura sacra, tendo um grande destaque à grande festividade que é a Semana Santa de Braga com o farricoco".

O presidente daquela entidade de turismo evidenciou ainda outros eventos da região que marcam presença no certame e que prometem levar milhares de turistas ao longo do ano aos varios municípios.

<p>Sta. Marta do Bouro PARCIALMENTE REMODELADA Vivenda com terreno rústico com 8.100 m² com árvores de fruta.</p>  <p>120.000€</p>	<p>Vivenda T4 Arões - Guimarães Aquecimento central, cozinha com placa e forno, lareira na sala, copa com lareira com recuperador de calor, lavandaria e arrumos, jardim com churrasqueira, garagem para 3 carros. REMODELADA</p>  <p>149.000€</p>	<p>Vivenda T4 Gerês Junto à barragem de Venda Nova Terreno com 2.000 m², 4 quartos, jacuzzi, lareira rústica, cozinha equipada (oferta), garagem para 2 viaturas. Anexos para uma segunda habitação.</p>  <p>149.000€</p>	<p>SATAQUEIRO JOSE DA SILVA E SA. LDA</p> <p>962 992 995 966 226 150 253 300 460</p> <p>geral@sataqueiro.pt - www.sataqueiro.pt</p>
--	--	--	---

Imagem 17 - Clipping. Notícia publicada no dia 26 de fevereiro de 2015, no Correio do Minho

Novo grafismo e “slogan” apresentados ontem na BTL Marca “Amar o Minho” criada para promover imagem da região



Nova marca apresenta um novo logótipo, “slogan” e “lettering”

RITA CUNHA

Em dia dedicado ao Minho na BTL – Feira Internacional de Turismo, o Consórcio Minho In apresentou ontem a marca “Amar o Minho”, que pretende promover toda a região enquanto destino turístico.

Com o lançamento da nova marca surge um conjunto de mudanças, desde logo no que respeita ao logótipo, agora composto por um coração estilizado – remetendo para

a filigrana e os bordados que caracterizam a região – e pelo interlacedimento de mãos.

A isto junta-se um novo slogan e um “lettering”. Uma nova imagem que irá acompanhar todos os produtos de promoção do Minho elaborados por este consórcio composto pelas três comunidades intermunicipais – Cávado, Ave e Alto Minho –, envolvendo os 24 municípios da região.

À margem da apresentação, Francisco de Calhei-

ros, coordenador executivo do projeto Prover o Minho In, explicou que faz parte da estratégia promover a imagem do Minho como destino turístico.

Uma imagem que «tem de se fazer representar em algo gráfico que sensibilize as pessoas tanto interna como externamente», já que os grandes promotores do território são os próprios habitantes. «Os minhotos têm de encarnar para, depois, transmitir a identidade da re-

gião», referiu.

Ontem, na BTL, foi ainda feito um balanço do Minho In. À margem do mesmo, Francisco de Calheiros lembrou que, entre os anos de 2007 e 2014, foram concretizados dezenas de projetos, num investimento global de aproximadamente 50 milhões de euros. Projetos que considerou uma «mais-valia» para uma variedade de setores, desde as terras aos solares das aldeias, jardins e golfe.

BTL dedica o dia de amanhã ao município de Viana do Castelo

O dia de amanhã na BTL será dedicado a Viana do Castelo, que marca presença no pavilhão 2. Para além dos municípios, estão patentes as ofertas de alojamento e serviços.

Neste dia, uma delegação de Viana do Castelo estará a divulgar os seus produtos e serviços na presença de representantes de empresas de animação turística, empreendimentos turísticos e agentes do setor económico, artesãs e produtores de vinhos, para além do Grupo Folclórico de Santa Marta de Portuzelo.

Até domingo, último dia do certame, Viana do Castelo vai apresentar os seus diversos produtos e serviços turísticos, no sentido de promover o concelho na maior feira nacional da área de todo o país.

Vizela apresenta hoje novo slogan

O município de Vizela apresenta hoje, pelas 14h30, na BTL, o novo slogan “Vizela com Vida”, lançando assim um novo conceito de aposta turística e destacando a juventude e a prática desportiva de atividades no rio e áreas envolventes.

Para além de representantes da autarquia, a apresentação de Vizela contará com a colaboração da associação AMAS – Associação de Mergulho e Atividades Subaquáticas de Vizela que, através da sua experiência, irá apresentar as atividades de caráter desportivo e de lazer que se podem realizar no rio.

No certame serão ainda apresentados um novo folheto turístico e um “stand”, bem como um vídeo promocional das potencialidades turísticas de Vizela, com especial enfoque para o rio Vizela como nova atratividade.

Terras de Bouro mostra potencialidades da Peneda-Gerês

Terras de Bouro também está presente na BTL, aproveitando o evento para promover as suas potencialidades turísticas.

No stand da CIM estará disponível informação sobre a capacidade de alojamento convencional e rural, as variadas atividades das empresas de animação turística e a atividade do concelho e do Parque Nacional da Peneda-Gerês nas suas diversas áreas: turismo ambiental, ativo, termal, religioso, cultural, gastronómico e rural.

Galo de Barcelos anima BTL em Lisboa

A mascote do Galo de Barcelos tem feito “furor” na BTL, que decorre até ao próximo domingo, dia 1 de março, chamando a atenção dos visitantes para as potencialidades do concelho, desde os vinhos aos ofícios tradicionais, passando pelo Caminho de Santiago e romarias e pelas Festas das Cruzes, que foram ontem apresentadas.

Ao longo de todo o certame, o município barcelense leva a animação aos presentes com a mascote do Galo, que

vai “desfilando” pelo espaço.

Ontem, foi ainda realizado o sorteio de “vouchers” de alojamento para fim de semana e apresentado o projeto “Ruralidade”.

Tudo isto acompanhado com uma promoção dos vinhos e gastronomia local, dando a conhecer ao mundo – e a provar – o melhor de Barcelos.

As artes e ofícios tradicionais do concelho também mereceram destaque na Feira Internacional de Turismo.



Galo vai “desfilando”, promovendo o que de melhor existe em Barcelos

Anexo 6 – Guião das entrevistas

Guião da entrevista

Nome e idade:

Nome da instituição pública a que pertence:

Cargo que desempenha:

P1: O que pensa acerca da importância da comunicação numa instituição pública?

P2: Esta instituição possui um departamento de comunicação? Tem pessoas especializadas na área a trabalhar nesse departamento? Quantas pessoas?

P3: Na sua opinião, qual é o papel da comunicação nesta instituição? Que ferramentas é que utilizam para comunicar?

P4: Sente que nesta instituição é dada a devida importância às ferramentas de comunicação ou existem alguns entraves que impedem que lhe seja dada a devida atenção? Se sim, quais?

P5: Para terminar, no futuro, acha que a comunicação nesta instituição vai assumir, cada vez mais, um papel preponderante? Ou pensa que a importância dada à comunicação atingiu um nível de estabilidade?