

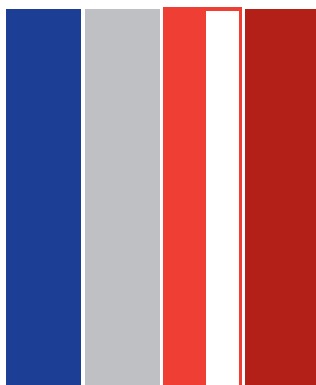
MESTRADO EM CIÊNCIAS DA COMUNICAÇÃO
COMUNICAÇÃO POLÍTICA

A Comunicação da Cidade do Porto

Marina Alexandra Silva Costa de Oliveira

M

2018



Marina Alexandra Silva Costa de Oliveira

A Comunicação da Cidade do Porto

Dissertação realizada no âmbito do Mestrado em Ciências da Comunicação, orientada pelo
Professor Doutor Patrício Ricardo Soares Costa
e coorientada pelo Professor Doutor António José Machuco Pacheco Rosa

Faculdade de Letras da Universidade do Porto

novembro de 2018

A Comunicação da Cidade do Porto

Marina Alexandra Silva Costa de Oliveira

Dissertação realizada no âmbito do Mestrado em Ciências da Comunicação, orientada pelo
Professor Doutor Patrício Ricardo Soares Costa
e coorientada pelo Professor Doutor António José Machuco Pacheco Rosa

Membros do Júri

Professora Doutora Ana Isabel Crispim Mendes Reis
Faculdade de Letras - Universidade do Porto

Professor Doutor Fernando Vasco Moreira Ribeiro
Faculdade de Letras - Universidade do Porto

Professor Doutor Patrício Ricardo Soares Costa
Faculdade de Psicologia e Ciências da Educação - Universidade do Porto

Classificação obtida: 19 valores

*À Rafaela, ao Alexandre, ao Vitor,
ao meu paizão
e à minha mãe...com saudade*

Sumário

Declaração de honra	7
Agradecimentos.....	8
Resumo.....	9
Abstract	10
Introdução	11
Capítulo 1. – Enquadramento da Cidade.....	13
1.1. A cidade do Porto.....	13
1.2. O Porto contemporâneo.....	14
1.2.1. O Turismo	16
1.2.2. A Inovação	18
1.2.3. A Universidade.....	22
Capítulo 2. – Enquadramento Teórico	24
2.1. A Comunicação Política.....	24
2.1.1. Profissionalização da Política e Gestão da imagem do Político.....	26
2.1.2. A terceira era da Comunicação Política	27
2.2. A Comunicação Municipal.....	28
Capítulo 3. – Estudo Empírico	36
3.1. Objetivos e Questões.....	36
3.2. Metodologia	37
3.3. Análise Qualitativa.....	39
3.3.1 Entrevistas	39
3.3.2 Visita com entrevista ao Gabinete de Comunicação e Promoção da CMP	42
3.4. Análise Quantitativa.....	43
Capítulo 4. - Resultados	46
4.1. Análise de Conteúdo das entrevistas	46
4.2. Visita com entrevista ao Gabinete de Comunicação e Promoção da CMP	65
4.3. Análise dos Questionários	73
Capítulo 5 - Discussão dos resultados.....	88
Conclusão	97

1. Principais conclusões.....	97
2. Estudos futuros.....	100
Referências bibliográficas	101
Anexos.....	104
Anexo 1. Tabelas Estatísticas.....	105
Anexo 2. Guiões das entrevistas	107
Anexo 3. Grelha Codificação para Análise de Conteúdo/Software WebQDA	109
Anexo 4. Tabela de Análise Preenchida	110
Anexo 5. Gabinete de Comunicação e Promoção da CMP	111
Anexo 6. Questionário	125
Anexo 7. Transcrição das Entrevistas (por ordem cronológica)	129

Declaração de honra

Declaro que a presente dissertação é de minha autoria e não foi utilizado previamente noutro curso ou unidade curricular, desta ou de outra instituição. As referências a outros autores (afirmações, ideias, pensamentos) respeitam escrupulosamente as regras da atribuição, e encontram-se devidamente indicadas no texto e nas referências bibliográficas, de acordo com as normas de referenciação. Tenho consciência de que a prática de plágio e auto-plágio constitui um ilícito académico.

Porto, novembro, de 2018

Marina Alexandra Silva Costa de Oliveira

Agradecimentos

O desejo de realizar este projeto apenas foi concretizado graças:

Ao acompanhamento, à exigência, à partilha de saber, à simpatia e à confiança depositada em mim, do meu orientador Prof. Doutor Patrício Costa;

À gentil colaboração de todos os entrevistados no âmbito da presente investigação, cujo contributo foi imprescindível;

À disponibilidade do responsável pelo Gabinete de Comunicação e Promoção da Câmara Municipal do Porto para partilhar conhecimentos essenciais para a execução deste trabalho;

Aos meus professores do Mestrado de Ciências da Comunicação, em especial aqueles que mais me inspiraram, professora Helena Lima, professora Susana Cavaco, professor Vasco Ribeiro e professor Nuno Moutinho;

Aos colegas de curso que me proporcionaram bons momentos de conversação, troca de ideias e de experiências, com particular carinho a minha amiga de além-mar, Maria Fernanda Conti e a minha amiga Tânia Teixeira;

À minha amiga Eugénia Rosa, que esteve sempre disponível, desde a primeira hora, para me aconselhar e encorajar nesta caminhada;

Aos meus amigos, ao meu pai e aos meus gémeos que estão sempre comigo;

por último, mas não menos importante

Ao incentivo e apoio incondicional do Vitor e ao amor dos meus filhos;

A todos o meu sincero Agradecimento.

Resumo

Num contexto nacional e internacional, em que a cidade do Porto tem vindo a assumir um papel cada vez mais relevante como nunca antes aconteceu, em particular ao nível do turismo, parece pertinente refletir sobre o papel da comunicação da cidade.

A atribuição sucessiva de prémios à cidade e a própria dinâmica que se sente nas ruas, em particular da baixa portuense, é por si só um fator de potencial estudo, destacando-se, entre outros, o desenvolvimento socioeconómico, a inovação tecnológica ou a relação desta nova dinâmica da cidade com a Universidade, através dos estudantes nacionais e principalmente dos programas de intercâmbio internacional.

Dada a inviabilidade de tratar neste projeto todos os fatores envolvidos na atual reputação do Porto, decidiu-se abordar três das áreas que consideramos concorrerem para o crescente empreendedorismo da Cidade, incluindo para a criação de emprego: Turismo, Inovação e Universidade.

Considerando que uma boa parte da responsabilidade pelo atual momento se centra no poder autárquico (independentemente dos vários agentes envolvidos), esta investigação tem como principal objetivo perceber em que medida a comunicação feita para a cidade tem estado na base da sua atual reputação. Neste sentido, foram realizadas entrevistas a personalidades da cidade, para avaliar a comunicação feita pela Câmara Municipal do Porto (CMP) e entrevistas a líderes da Câmara com o intuito de conhecer a visão que o próprio órgão político tem sobre a comunicação para a cidade. Para descobrir a perceção dos cidadãos sobre o tema foi realizado um inquérito por questionário. Para complementar estas análises foi realizada uma visita ao Gabinete de Comunicação da CMP. Os resultados permitiram concluir que existe uma forte influência da comunicação pensada para a cidade relativamente ao seu prestígio, todavia a perceção dessa mesma comunicação pelos cidadãos deve ser melhor operacionalizada.

Palavras-Chave: Comunicação Política; Poder local; *Gaps*.

Abstract

In a national and international context, in which the city of Porto has been playing an increasingly important role as never before, particularly in the tourism sector, it seems pertinent to reflect on the role which communication has in the city.

The successive attribution of prizes to the city and the dynamics that is felt on the streets, in particular of Porto's downtown, is in itself a factor of potential study, highlighting, amongst others, the socioeconomic development, with the technological innovation or the relation of this city's new dynamic with the University, through the national students and mainly of the international exchange programs.

Given the impracticality of addressing in this project all the factors involved in Porto's current reputation, it was decided to address three of the areas which we consider to be part of the city's growing entrepreneurship: Tourism, Innovation and the University.

Considering that a good part of the responsibility at the present moment is centered in the autarchic power (independently of the various involved agents), this investigation has a main objective which is to understand to what extent the communication made for the city, has been in the base of its current reputation. In this sense, interviews were made to city personalities, to evaluate the communication made by the Municipal Council of Porto and interviews with the Chamber leaders in order to acknowledge the political members' perception, about the communication to of the city. In order to discover the citizens' perception on the subject, a survey was carried out. To compliment theses analyses, a visit was made to the Department of Communication of the CMP. The results were conclusive that there is a well thought and a strong influence through the communication regarding the city's prestige, however, citizens' perception of that same communication must be better managed.

Keywords: Political communication; Local Power; Gaps;

Introdução

A cidade do Porto esteve durante alguns períodos da sua história remetida a uma certa apatia, restringindo o seu importante papel no país, em muitas ocasiões, ao prestígio relacionado com o Vinho do Porto e ao Futebol Clube do Porto. Atualmente, a tendência para o protagonismo de determinadas cidades, está a verificar-se também no Porto. Esta é pelo menos uma visão de que se fala e que os portuenses percecionam, contudo, este trabalho pretende precisamente avaliar a justeza desta apreciação; pretende-se também compreender como o principal órgão político da cidade tem conduzido a comunicação da cidade e de que forma tem contribuído para a atual reputação desta cidade, que também tem o epíteto de “Cidade Invicta”.

Dividimos esta investigação em cinco capítulos, que nos parecem constituir uma estrutura organizada, tendo em conta as premissas e os objetivos que esta investigação pretende ilustrar e alcançar.

O primeiro capítulo é dedicado ao conhecimento da cidade do Porto, apresentando a cidade e, em paralelo, aproveitando a oportunidade para expor uma pesquisa sobre algumas áreas que julgamos determinantes no atual dinamismo da cidade. Seleccionamos as áreas-chave para este estudo: o Turismo, a Inovação e a Universidade. Começar por apresentar a cidade parece-nos fundamental para enquadrar a atualidade e poder escrever sobre ela, segundo Germano Silva, jornalista e historiador da cidade do Porto, só conhecendo a cidade se pode escrever sobre ela¹.

O segundo capítulo desta dissertação foca-se na pesquisa documental e respetiva revisão da literatura sobre a Comunicação Política e sobre a Comunicação Municipal, dando particular relevo a esta última. Este enquadramento institucional será importante para integrar todo o trabalho de análise posterior

O terceiro capítulo será dedicado ao estudo empírico. Optámos por realizar uma investigação que conjuga as análises qualitativa e quantitativa, “... para se chegar à substância de um discurso, o mais útil é complementar a análise quantitativa com a análise qualitativa” (Sousa, 2006, p. 661). Em termos práticos, foram realizadas

¹ Notícias Magazine, de 30.Out.2016, informação disponível em: www.noticiasmagazine.pt/2016/germano-silva-o-contador-de-segredos-do-porto/

entrevistas a seis personalidades de distintos setores da sociedade portuense e a três líderes da Câmara Municipal, foi realizado um inquérito por questionário aos cidadãos e foi ainda efetuada uma visita com entrevista ao Gabinete de Comunicação e Promoção da CMP.

No capítulo quarto serão apresentados os resultados obtidos através da análise de conteúdo das entrevistas, os resultados obtidos através do inquérito por questionário e ainda o resultado da visita com entrevista ao Gabinete de Comunicação e Promoção da CMP. Estes resultados serão discutidos no capítulo cinco.

Na última parte do trabalho e no capítulo da conclusão tentaremos responder às questões que serviram de âncora à construção desta dissertação, sendo nosso objetivo, obter respostas que se constituam como mais-valias no âmbito da Comunicação Política das cidades.

Capítulo 1. – Enquadramento da Cidade

1.1. A cidade do Porto

Com uma área de 41.66 km², a cidade invicta tem uma população de 237.591 habitantes (dados do Censos 2011)². Pese embora seja a segunda principal cidade de Portugal, não é a segunda cidade portuguesa mais populosa em termos de residentes, sendo as cidades de Sintra e Vila Nova de Gaia as que detêm maior número de habitantes³. Note-se, contudo que a população de residentes estrangeiros aumentou 1 ponto percentual (entre 3.3% e 4.3%) em relação à população residente no Porto, entre 2008 e 2017, de acordo com dados da Pordata⁴.

A cidade subdivide-se em sete freguesias, das quais três são uniões de freguesias criadas a partir de 2013: união de freguesias de Aldoar, Foz do Douro e Nevogilde, união de freguesias de Cedofeita, Santo Ildefonso, Sé, São Nicolau, Vitória e Miragaia, união de freguesias de Lordelo do Ouro e Massarelos, Bonfim, Campanhã e Ramalde.

O Porto é a capital do distrito homónimo, com 17 Municípios e é a cidade-polo da Área Metropolitana do Porto, com uma população residente de cerca 1.700.000 habitantes, abrangendo uma área aproximada de 2.040 km². O seu nome é conhecido universalmente através da fama do Vinho do Porto. O aeroporto do Porto bem como o novo cais de cruzeiros constituem-se hoje como um fator de desenvolvimento para a cidade⁵.

O Porto é uma das mais antigas cidades da Europa, as suas pontes e arquitetura contemporânea e antiga da cidade são conhecidas pelo mundo fora, sendo desde 1996 reconhecida como “Cidade Património Mundial” pela UNESCO, dada a sua riqueza histórica, particularmente da zona antiga. Em 2001, juntamente com Amesterdão foi Capital Europeia da Cultura, onde artistas de renome participaram em eventos do Porto

² INE, Consult. jul 15,2018 disponível em: <http://mapas.ine.pt/map.phtml>.

³ Pordata, Consult. jul 20,2018 disponível em:
<https://www.pordata.pt/Municipios/Popula%C3%A7%C3%A3o+residente-359>

⁴ Pordata, Consult. jun 8,2018 disponível em:
<https://www.pordata.pt/Municipios/Popula%C3%A7%C3%A3o+estrangeira+com+estatuto+legal+de+residente+em+percentagem+da+popula%C3%A7%C3%A3o+residente+total+e+por+sexo-363>

⁵ AMP, Consult. jul 20,2018 disponível em: <http://portal.amp.pt/pt/>

2001, dando oportunidade à população portuense de desenvolver o gosto pelas diversas manifestações artísticas que existem⁶.

1.2. O Porto contemporâneo

O Porto faz, neste momento, parte dos roteiros turísticos nacionais e internacionais e tem vindo a conquistar um protagonismo digno de registo. A cidade invicta poderá estar a colher os frutos de um processo de revitalização urbana, que incluiu a modernização da rede de transportes e de infraestruturas, a recuperação do centro da cidade (até há poucos anos moribundo), a intervenção ambiental, tanto na parte marítima como fluvial e fortes apostas na agenda cultural, incluindo eventos de cariz internacional.

As cidades e as suas políticas locais assumem cada vez maior importância e constituem-se como motores fundamentais para o desenvolvimento sustentável. Assim, entender de que forma é construída a reputação das cidades, torna-se cada vez mais um importante desafio para académicos e outras partes interessadas (Sanders & Canel, 2015). Políticos e servidores das cidades procuram posicionar e gerir as suas cidades de maneira a ganharem legitimidade e confiança para si próprios e prosperidade para os seus cidadãos e investidores.

Associações como a Eurocities⁷ têm ajudado neste crescimento. Em 1986, os autarcas de Barcelona, Birmingham, Frankfurt, Lyon, Milão e Roterdão fundaram esta rede com o objetivo de criar uma plataforma política para comunicar com as instituições Europeias. Desta forma as cidades puderam ser reconhecidas como parceiras importantes da comunidade Europeia e a sua evolução económica, social e política fazer parte da Agenda Europeia. Integram esta rede 130 cidades, representando os interesses e necessidades de 130 milhões de cidadãos. Atualmente o vice-presidente da Eurocities é um portuense, pertence ao executivo da Câmara Municipal do Porto, é vereador do ambiente e da inovação e também vice-presidente daquela autarquia.

Uma vez que a dimensão de um projeto de dissertação não permite tratar todas as áreas envolvidas na atual dinâmica da cidade do Porto, houve a necessidade de fazer

⁶ CMP, Consult. jan 19,2018 disponível em: <http://www.cm-porto.pt/historia-da-cidade>

⁷ Eurocities, Consult. novembro 20,2017 disponível em: http://www.eurocities.eu/eurocities/about_us

opções, pelo que as áreas sobre as quais recaiu a nossa investigação foram aquelas que julgamos serem relevantes no contexto atual de propagação da reputação positiva da cidade do Porto. Com base em pesquisas e também em avaliações pessoais, pensamos que os setores do **turismo**, da **inovação** e da **universidade** têm concorrido para o prestígio da cidade. Assim, apresentamos de seguida alguns dados estatísticos que ajudam a fundamentar este nosso ponto de vista e depois faremos uma exposição sobre a importância das três áreas na cidade do Porto.

Relativamente ao crescimento do turismo no Porto, a Tabela 1 (Cf. Anexo 1) mostra o aumento do número de dormidas, número de hóspedes e proveitos de 2014 a 2016, últimos dados fornecidos pelo INE-Instituto Nacional de Estatísticas. Segundo estes dados podemos observar que no período de 2014/2016 o número de dormidas no Porto cresceu quase 800.000, um feito assinalável para a cidade, que mercê de uma oferta de alojamento disponível, contribuiu para albergar mais de 345 mil hóspedes neste período. Pelos indicadores mais recentes a nível da região Norte a tendência é para se manter. No último ano (Junho/2016 a Junho/2017) o crescimento foi de 3.43%.

Na Tabela 2 - Tráfego de Passageiros no Aeroporto do Porto (Cf. Anexo 1) pode verificar-se o crescimento do número de passageiros que entram na cidade do Porto anualmente, por via aérea, pois por terra e mar entrarão um número de pessoas menos passível de ser contabilizado. A evolução da quantidade de pessoas que chega ao Porto pela via aérea tem crescido exponencialmente desde de 1970 até 2016, segundo os últimos dados fornecidos pela Pordata-Base de Dados Portugal Contemporâneo. Comparando o crescimento de entradas por via aérea no Porto e no resto do país, através dos números percentuais da Tabela 2, verificamos que desde 2015 as entradas de pessoas no Aeroporto de Sá Carneiro já representam 20.7% do volume global de entrada de passageiros em Portugal.

Mencionando agora os dados estatísticos encontrados para comprovar a contribuição da Universidade do Porto no atual dinamismo da cidade, apresentamos a Tabela 3 - Alunos Ensino Superior inscritos no Porto e em Portugal (Cf. Anexo 1), de acordo com os últimos dados da DCEEC-Direção Geral de Estatísticas da Educação e Ciência, onde se pode confirmar que a mobilidade de alunos com destino aos

estabelecimentos de ensino superior da área metropolitana do Porto, em especial, na Universidade do Porto tem vindo a crescer. Nesta Universidade o número de alunos estrangeiros foi de 3.854 em 2017, o que representa 1.1% do total de alunos inscritos a nível nacional.

Quanto à contribuição da Inovação para a notoriedade da cidade do Porto, apresentamos dados estatísticos na Tabela 4 - Despesa em investigação e desenvolvimento (I&D-€) das instituições e empresas com investigação e desenvolvimento na Área Metropolitana do Porto e Portugal (Cf. Anexo 1), de acordo com os últimos dados fornecidos pelo INE. Os dados encontrados sobre a área da Inovação dizem respeito à área Metropolitana do Porto (AMP), uma vez que não foi possível obter informação estatística apenas relativa ao Município do Porto. Pode observar-se que na AMP a despesa em investimento e desenvolvimento tem vindo a crescer nos últimos 3 anos, um aumento de cerca de 32 milhões de euros. O estado quase duplicou o seu contributo na inovação na AMP e o ensino superior contribuiu igualmente de forma significativa para o desenvolvimento desta área.

A Tabela 5 - Proporção da despesa em investigação e desenvolvimento (I&D) no PIB (%) na AMP (Cf. Anexo 1) indica que a proporção da despesa na área da Inovação em relação à percentagem do Produto Interno Bruto na AMP é superior (1.84%) à mesma proporção no país (1.29%). Aliás, todos os indicadores mostram que a referida proporção é maior na área metropolitana do Porto, quanto ao investimento do Estado, das empresas, do ensino superior, sendo o único indicador inferior o do setor das Instituições privadas sem Fins Lucrativos.

1.2.1. O Turismo

O turismo em Portugal tem ganho cada vez mais destaque, em particular porque se tornou num grande impulsionador da economia nacional e da economia de grande parte dos Municípios. Mediante este cenário, considera-se importante perceber quais os motivos e preferências dos turistas relativamente à cidade do Porto, visto sabermos que estes aspetos ajudam a contribuir para o desenvolvimento da cidade e para a melhoria da experiência turística, atraindo mais turistas, mais empresas (do setor do turismo e não só) e mais investimento.

Não há dúvida de que o Porto se tornou um dos principais destinos turísticos de Portugal e da Europa, tendo já sido eleito como o melhor destino Europeu em três ocasiões distintas, a última das quais em 2017. A presença nos *media* internacionais do turismo é uma constante. Em 2016, por exemplo, o sítio norte-americano de viagens, Huffpost Travel, escrevia sobre o Porto da seguinte forma: "cidade tão animada e bonita", "o centro histórico da Ribeira é Património Mundial da UNESCO" e "com um recente *boom* no turismo, a cidade está mais preparada do que nunca para receber visitantes." São muitas as distinções internacionais que a cidade vai recolhendo no setor do turismo: em 2015, o Porto foi eleito o melhor destino emergente europeu e o terceiro a nível mundial, através dos prémios Travellers' Choice Destinos Emergentes 2015, promovidos pelo TripAdvisor.

Para estes prémios contribuem imensos fatores como já foi referido, desde as infraestruturas, a renovação imobiliária, a rede de transportes, a oferta hoteleira, a gastronomia, o *wine tourism*, etc. Para além disso, a cidade do Porto dispõe de um vasto conjunto de ofertas turísticas que incidem sobre diferentes componentes que vão desde os lugares, às experiências, às sensações e ao legado histórico (Turismo, 2015).

A diversidade da oferta turística da cidade portuense passa pela oferta histórica, cultural e monumental, sendo de referir os 95 monumentos classificados, que integram vários percursos turísticos e culturais, dos quais 39 estão abertos ao público e 19 monumentos nacionais. Além dos monumentos históricos, a cidade dispõe ainda de mais 30 museus, 28 igrejas, 14 caves do Vinho do Porto, 12 mercados e feiras (com destaque para o Mercado do Bolhão, mais tradicional, e o Mercado do Bom Sucesso, mais contemporâneo) e mais de uma dezena de eventos anuais com forte atração internacional. O Porto possui mais de 60 obras de arquitetura contemporânea, destacando-se locais como a Casa da Música, a Casa das Artes, o Coliseu do Porto, o Jardim Botânico, a Casa de Serralves, o *Sea Life*, o Pavilhão da Água, o Planetário do Porto, o Teatro Rivoli e o Parque da Cidade. Além destes produtos turísticos, importa acrescentar as 20 salas de espetáculo e de cinema, os 14 parques e jardins, a marina e os mais de 100 espaços de diversão noturna na Baixa da cidade (Coutinho, 2012).

As principais atrações turísticas da cidade do Porto são o Vinho do Porto (28%), o património (24%), os monumentos e os museus (22%), os cruzeiros (11%) e as atividades culturais (10%) (Moreira, 2011). À semelhança do que acontece noutras cidades, também o Porto dispõe de cartões turísticos (Coutinho, 2012) que dão acesso aos diferentes espaços.

Importa destacar o turismo de natureza e o *touring* cultural e paisagístico como principais produtos do destino, bem como a importância e o potencial dos desportos e atividades ao ar livre, o turismo religioso, os *city* e *short breaks*, a gastronomia e os vinhos, a saúde e bem-estar, os negócios, o turismo náutico e o golfe (Turismo, 2015).

Concluindo, a oferta turística da cidade do Porto é imensa, pelo que os turistas têm à sua disposição uma vasta gama de produtos turísticos que lhes permitem conhecer a cidade. Estas ofertas vão desde os *TukTuk*, os comboios (*Magic Train*), o elétrico, os barcos no rio Douro, aos autocarros de dois andares (*Blueline*, *Yellowline* e *Redline*), à *segway*, aos passeios pedestres, ao teleférico, ao *helitours* e às visitas dedicadas à gastronomia e vinhos.

1.2.2. A Inovação

A inovação é uma ideia, prática ou produto que é percebido como novo, por uma ou outra unidade individual de adoção. Esta novidade não tem que, necessariamente envolver conhecimento novo, pode incidir sobre o avanço ou a modificação dos conhecimentos existentes (Rogers, 2003). Neste sentido, inovação pode ser definida como invenção e comercialização de novos produtos, processos e/ou serviços, ou, simplesmente, a melhoria dos já existentes (Tiwari & Buse, 2007).

As organizações são cada vez mais competitivas e capazes de inovar, de se antecipar às mudanças, adequando-se a elas. Davis e Albright (2004) referem que a competitividade de uma organização está relacionada com a sua posição relativa de mercado consumidor e em termos de como ela compete com as outras organizações. Já para Porter (1986) o conceito de competitividade representa o posicionamento de determinado negócio ou investimento de modo a que as suas capacidades sejam capazes de proporcionar a melhor defesa, contra as forças competitivas já existentes. Portugal tem trabalhado esta competitividade e marcado terreno no comércio internacional.

Em Dezembro de 2016, numa Conferência realizada no edifício da Reitoria da Universidade do Porto, sob o Tema “Inovação no Turismo”, o Professor e Pró-reitor da Universidade do Porto, Dr. Carlos Brito, afirmava no seu discurso: “Inovar não é inventar, inovar não é investigar, inovar é criar valor. Só se pode falar em inovação se houver criação de valor. De forma simples, investigar é pegar em dinheiro e transformar em conhecimento, inovar em larga escala é pegar em conhecimento e transforma-lo em dinheiro. Claro que o valor não é só económico, também pode ser social, ambiental ou cultural”.

No caso da cidade do Porto, tem existido uma preocupação com a área da inovação, tanto ao nível municipal como por parte da Universidade do Porto. Começando pela criação, em 2016, de um espaço dedicado à Inovação, o *Porto Innovation Hub*, fundado pelo Município com o objetivo de aproximar o cidadão à inovação, constituindo-se como um ‘laboratório vivo’ de enriquecimento de criatividade e inovação. A Câmara Municipal implementou várias outras iniciativas nesta área, como por exemplo:

1. O *Desafios Porto*⁸, em 2015, foi uma competição criada pela Câmara Municipal do Porto em parceria com o CEIIA⁹, EDP, NOS e EY, que pretendeu, numa primeira fase, identificar os principais desafios vividos pela cidade do Porto que podem ser resolvidos de forma eficaz através do uso da tecnologia. Numa segunda fase, o *Desafios Porto* pretendeu promover o desenvolvimento de soluções tecnológicas que dão a resposta mais inovadora e escalável aos desafios selecionados.
2. A *Inovação na Transformação da Cidade*¹⁰, um programa de debates públicos realizado no Porto Innovation Hub, entre dezembro de 2016 e fevereiro de 2017. Foram 24 debates públicos, que receberam um total de 146 convidados, entre moradores e oradores, e mais de 2.200 participantes. Orientados por quatro temas transversais ao Município, à sociedade, ao desenvolvimento, ao futuro e à

⁸ Desafios Porto, Consult. novembro 15, 2017 disponível em: <http://www.desafiosporto.pt/>

⁹ CEIIA - We work connected with other organisations and people in order to achieve meaningful results for our partners and for the overall society, 2018, disponível em: <https://www.ceiia.com/>

¹⁰ Porto.Innovation Hub, Consult. fevereiro 21, 2018 disponível em:

<http://www.portoinnovationhub.pt/pt/banco/2016/12/06/a-inovacao-na-transformacao-da-cidade>

inovação: Viver em Sociedade, Desenhar a Cidade, Aproximar ao Sustentável e Transformar a Economia.

3. A exposição *Transformar a Economia*, patente no espaço do Porto Innovation Hub, em 2017, deu a conhecer um ecossistema empreendedor e criativo que se dispersa pela malha urbana, desde o Parque de Ciência e Tecnologia da Universidade do Porto, Porto Design Factory, i3S, Porto Business School, Prémio Nacional das Indústrias Criativas, associações e ninhos de empresas, incubadoras e aceleradoras, espaços de *co-work*, *hubs* digitais, comunidades empreendedoras, *startups* e *scaleups*, que se revelaram nesta exposição como exemplos de efetivação do conhecimento em crescimento económico da cidade, com novos conceitos, novos negócios e criação de emprego.
4. Na segunda edição da *Semana Start&Scale*,¹¹ de 27 de maio a 3 de junho de 2017, diversos eventos mostraram o Porto no mapa nacional e internacional do movimento *ScaleUp*. Um ano após o lançamento do *ScaleUp* Porto, uma iniciativa do Município do Porto e da UPTEC, em parceria com o Instituto Politécnico do Porto, a Agência Nacional de Inovação e a Porto Business School para a promoção do crescimento das empresas com potencial para escalar internacionalmente. Este projeto pretende congrega esforços e posicionar a cidade como uma referência do empreendedorismo à escala europeia, através de apoio ao crescimento das *startups* tecnológicas locais com potencial para escalar internacionalmente - a cidade ganhou visibilidade como laboratório vivo onde se encontram os mais diversos agentes do ecossistema empreendedor. Pela segunda vez, a Câmara convocou instituições de ensino, empresas, incubadoras e investidores para a *Semana Start&Scale*. Entre eventos já conhecidos e outros em estreia, reeditou-se um programa assumidamente dinâmico dedicado à promoção da inovação, do empreendedorismo e da criação de emprego com base no Porto.

¹¹ Portal Porto., Consult. novembro 10, 2017 disponível em:
<http://www.porto.pt/noticias/porto-de-inovacao-e-empreendedorismo-anima-2-a-semana-startscale>

Estas e outras ações promovidas pela Câmara Municipal com o intuito de estimular a inovação na cidade parecem estar em sintonia com investigações realizadas sobre a matéria.

Na opinião de Newman, Raine e Skelcher (2001) a inovação no poder local é um assunto respeitante à atividade política, bem como uma ótima prática de gestão. O estudo de Joan Munro (2015) mostra que os líderes municipais devem considerar as seguintes pontos como muito importantes:

- envolver mais intensamente os munícipes no desenvolvimento de inovações; olhar de forma mais abrangente para as novas ideias, de outros setores e do exterior;
- fortalecer um trabalho inovador com outros serviços públicos;
- estimular a inovação; incrementar a especialização na inovação.

O esforço da autarquia parece estar a ser reconhecido, em 2017 a cidade foi a Capital Europeia da Água e da Inovação. Durante oito dias, entre 24 de setembro e 1 de outubro, a cidade do Porto transformou-se na capital europeia da água e inovação. Um conjunto de três grandes eventos, organizados pela Comissão Europeia, em conjunto com o Município do Porto e com o apoio institucional do Governo de Portugal, reuniu na cidade mais de 800 participantes, entre decisores políticos, governantes nacionais e locais, presidentes de entidades gestoras, reguladores, cientistas, investigadores, representantes da indústria e agricultura, empresas de tecnologia, *startups*, PME's, financiadores e jovens profissionais. Um dos pontos altos do programa foi a realização da quarta conferência internacional da *European Innovation Partnership on Water* (EIP Water), que teve lugar entre os dias 27 e 28 de setembro, na Alfândega do Porto. Depois de Bruxelas, Barcelona e Leeuwarden, o Porto superou com sucesso várias outras candidaturas e foi a cidade escolhida pela Comissão Europeia para acolher esta conferência.¹²

A agência *Ernst and Young* (EY) salienta que o Porto é a cidade portuguesa com maior número de investimentos e com maior criação de emprego no país (*EY Portugal*

¹² Portal Porto., Consult. fevereiro 13, 2018 disponível em:
<http://www.porto.pt/noticias/porto-vai-ser-a-capital-europeia-da-agua-e-da-inovacao-em-setembro>

Attractiveness Survey 2017 - Portugal is on Europe's radar2)¹³. O *EY Attractiveness Survey* é um estudo promovido pela EY, a nível europeu, com o objetivo de avaliar a perceção dos investidores estrangeiros quanto à atratividade das diversas localizações. Nesta edição, foram inquiridas empresas que já investiram ou que têm potencial para investimento futuro no território em análise e que se encontram espalhados por 20 países e em 5 línguas diferentes (Alemão, Inglês, Português, Espanhol e Francês). Apesar de Lisboa ser a região com maior atratividade para o investimento, a região com mais projetos (36%) e mais emprego (61%) gerados em 2016 foi a região Norte de Portugal, com o Porto a liderar.

1.2.3. A Universidade

Fundada em 1911, a Universidade do Porto (UP) é uma instituição de ensino e investigação científica de referência em Portugal, figurando em alguns dos mais importantes rankings internacionais do Ensino Superior entre as 150 melhores universidades europeias. A UP combina um ensino de qualidade, focado nas vocações individuais e nas necessidades do mercado, com o estatuto de maior “berço” científico de Portugal. É uma instituição empenhada em traduzir em mais-valias para a sociedade, o talento e a inovação que povoam as suas 14 faculdades, uma *Business School* e mais de 50 centros de investigação. Pode dizer-se que aqui se move uma rica comunidade académica, resultado do encontro dos muitos dos melhores estudantes do país, com um corpo docente e científico altamente qualificado e um número crescente de estudantes, docentes e investigadores internacionais. Tudo isto num conjunto de polos universitários fortemente integrados na cidade e equipados com infraestruturas que garantem a melhor experiência académica, científica, mas também social e cultural¹⁴.

Fazendo da abertura à comunidade e ao tecido empresarial um dos seus vértices estratégicos, a UP é também um importante motor de desenvolvimento económico, social, cultural e científico no Norte de Portugal e no país em geral. A UP cria líderes, potencia inovação, encoraja empreendedores; em resumo, forma pessoas que podem

¹³ EY Portugal Attractiveness Survey 2017, Consult. janeiro 20,2018 disponível em: <https://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/ey-portugal-attractiveness-2017/%24FILE/ey-portugal-attractiveness-2017.pdf>

¹⁴ U.Porto, Consult. novembro 10,2017 disponível em: https://sigarra.up.pt/up/pt/web_base.gera_pagina?p_pagina=universidade

fazer a diferença na comunidade. É essa atitude que a Universidade projeta cada vez mais para o resto do mundo. Atualmente, a UP é a mais internacional das universidades portuguesas, fruto de uma estratégia que contempla laços de cooperação com centenas de instituições do ensino superior dos quatro cantos do planeta.

Com o objetivo de oferecer uma gama cada vez mais alargada de oportunidades de mobilidade, a UP participa ativamente em diversos programas comunitários e não comunitários de ensino, formação e investigação, disponíveis para a participação da comunidade académica da universidade: o Programa Erasmus Mundus, no âmbito do qual a UP coordena 9 projetos e participa em outros 37 como instituição parceira (informação detalhada no *site* Erasmus Mundus da UP); o Ciência Sem Fronteiras, o Programa de Licenciaturas Internacionais, o Intra-ACP Mobility Scheme, ou o Leadher. Em relação à cooperação com os EUA, a Universidade do Porto é Centro Regional Fulbright e Ponto Focal para as Summer Sessions da University of California, Berkeley¹⁵.

Os estudantes estrangeiros na cidade podem considerar-se uma parcela significativa do denominado turismo académico. O aumento crescente está patente no ambiente cosmopolita que atualmente se sente na Universidade, nas ruas e representado na elevada procura de alojamento ao nível das residências para estudantes. Uma outra vertente do turismo integrado na academia é o turismo “científico” que ganha grande relevância pela longa lista de eventos nacionais e internacionais de cariz científico e técnico em todos os ramos do conhecimento abrangidos pelas diversas faculdades, institutos, etc.

Portanto, são muitos os elementos que partindo da Universidade contribuem para a dinâmica da Cidade do Porto, seja no seu ‘ambiente’ social, na economia, na ciência, na inovação, etc. e sobretudo para o crescimento da notoriedade e do prestígio da Cidade.

No seu conjunto, as três áreas selecionadas nesta investigação como fortes contribuidoras para a dinâmica atual da cidade, podem ser consideradas pilares do referido crescimento de reputação da Cidade.

¹⁵ U.Porto, Consult. novembro 10, 2017 disponível em:
https://sigarra.up.pt/up/pt/web_base.gera_pagina?p_pagina=122248

Capítulo 2. – Enquadramento Teórico

Entende-se fundamental começar por refletir sobre a Comunicação Política em geral, passando de seguida à revisão da literatura sobre a Comunicação Municipal, uma vez que esta deriva da Comunicação Política, sendo de salientar que o papel da comunicação é cada vez mais relevante para todos os tipos de governação, incluindo a local.

2.1. A Comunicação Política

A definição de Comunicação Política não é consensual, facto que se pode constatar pelos conceitos e argumentações dos diversos autores estudiosos da matéria. Contudo, parece existir um acordo quanto ao papel fundamental da comunicação no espaço político, pois é através desta que se consegue “chegar” aos eleitores e demais envolvidos em todo o processo.

Canel (1999, p. 27) sugere a seguinte definição: “Comunicação Política é a atividade de diversas pessoas e instituições (políticos, comunicadores, jornalistas, cidadãos), em que, como consequência da interação, se produz uma troca de mensagens com as quais se articula a tomada de decisões políticas assim como a aplicação destas na comunidade.” Para a autora a Comunicação Política acontece, quando a atividade comunicação afeta a atividade política, dizendo de outra forma, quando a comunicação tem consequências políticas.

Canavilhas (2009) considera que a Comunicação Política tem evoluído ao longo dos tempos, estudando as relações entre governos e eleitorado, o objeto da Comunicação Política evoluiu para uma área que engloba tudo o que está ligado ao papel da comunicação na vida política, mais concretamente a análise dos discursos e comportamentos dos três atores envolvidos: políticos, jornalistas e opinião pública, através das sondagens. De acordo com este autor todas as ações políticas passam pela comunicação, sendo esta um fator de grande relevância.

Para Correia, Ferreira, & do Espírito Santo (2010, p. 1) “A Comunicação Política é uma área vasta em expansão quer sob o ponto de vista da reflexão teórica praticada nas

Academias quer sob o ponto de vista da uma prática em numerosos domínios da vida cívica.”

A Comunicação Política para McNair (2017) implica uma relação entre três elementos do processo para a qual a ação política é concebida: as organizações políticas, o público e os *media*. No seu estudo, este autor esquematiza os elementos da Comunicação Política da seguinte forma:

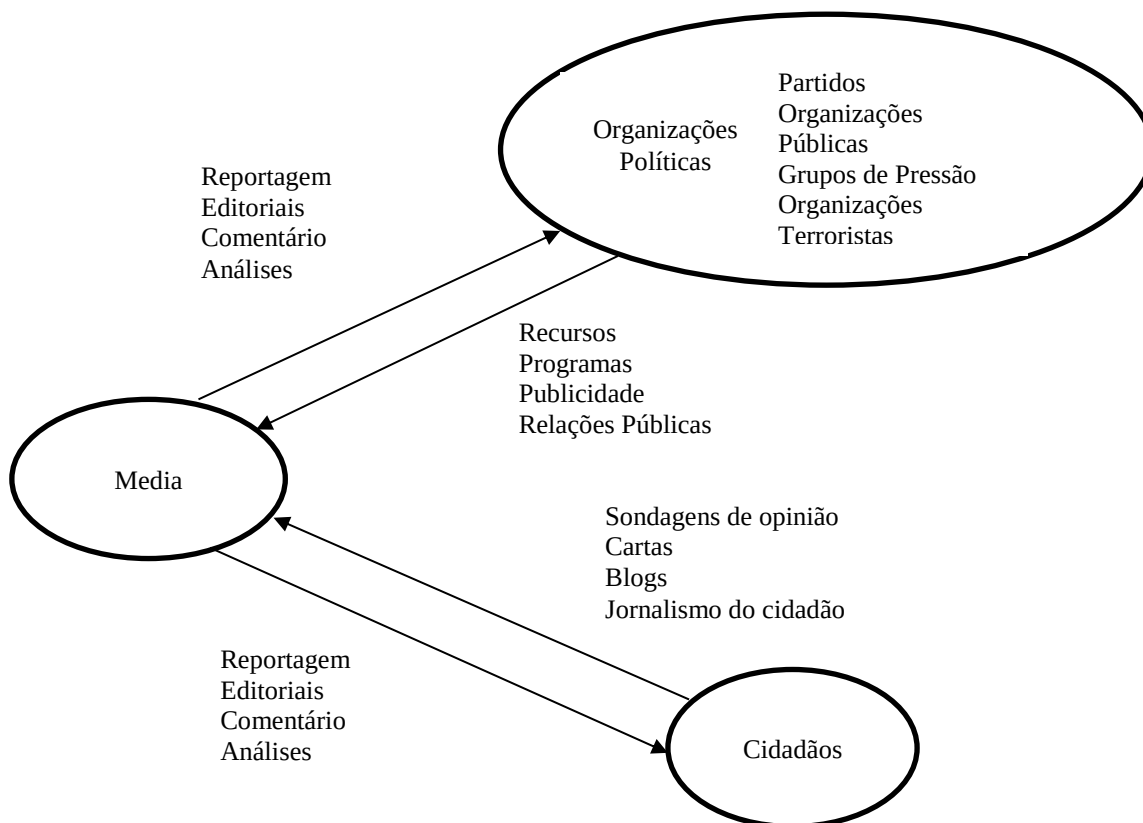


Figura 1 - Elementos da Comunicação Política. Fonte (McNair, 2017, p. 6)

McNair identifica os “atores políticos” como o primeiro elemento desta relação, os indivíduos que procuram influenciar o processo de decisão através do poder político institucional, do governo ou assembleias constituintes, através das quais as políticas preferenciais podem ser implementadas. Considerando que o propósito de toda a comunicação é a persuasão e o alvo dessa persuasão é o “público”, este é o segundo elemento da reflexão de McNair, sem o qual nenhuma mensagem política pode ter qualquer relevância. O terceiro elemento deste raciocínio são os *media*, que hoje em dia abrangem canais de imprensa, radiodifusão e *online*. Estes incluem *websites* operados

por *media* organizados tais como a BBC, CNN e Wall Street Journal, entre os mais conhecidos; *blogs* e *sites* independentes como o Wikileaks, vocacionados para a participação, agregando ou comentando assuntos políticos e *sites* de redes sociais como o Facebook e o Twitter, que permitem aos utilizadores da internet, a partilha da informação com rapidez. Em sistemas políticos democráticos os *media* funcionam tanto como transmissores de Comunicação Política, como remetentes de mensagens políticas construídas por jornalistas e outros produtores como os bloggers. A Figura 1 mostra a importâncias de ambos os papéis dos meios de comunicação social.

2.1.1. Profissionalização da Política e Gestão da imagem do Político

Do ponto de vista da utilização da comunicação pelos partidos políticos, Gibson e Römmele (2009) identificaram algumas iniciativas que parecem estar intimamente associadas à profissionalização das campanhas: (i) utilização de correio eletrónico direto (para entrar em contacto com membros do próprio partido e com grupos-alvo externos ao partido); (ii) correio eletrónico *sign-up* ou lista de subscrição para atualizações regulares de notícias; (iii) fora da sede de campanha deve haver campanha contínua; (iv) uso de RP externos e consultores de *media*; (v) o uso de bases de dados informatizadas; (vi) uso de sondagens de opinião; (vii) realização de pesquisas acerca da oposição.

Por sua vez, Vliegenthart (2012) no seu trabalho sobre a profissionalização da Comunicação Política, analisa os cartazes holandeses para as eleições no período de 1946 a 2006 e conclui que existe um aumento do uso do logótipo do partido, uma presença crescente e um destaque do líder do partido, diminuindo o foco na ideologia. O autor chama a atenção para um tratamento científico das consequências da profissionalização da Comunicação Política e a necessidade de análise tanto visual como dos elementos textuais de comunicação dos partidos políticos.

No contexto nacional e na atualidade, Lello (2010) refere que “hoje em dia todos os interesses políticos, empresariais, regionais e culturais, que aspiram ver difundidas as respetivas políticas e estratégias, agem sempre na envolvente de agências de comunicação de assessorias de imprensa e de empresas de relações públicas”.

Pode inferir-se que a profissionalização da comunicação política estará ligada à gestão da imagem pública dos próprios políticos. De acordo com Ribeiro (2015, p. 90)

“por imagem pública entende-se uma ideia ou conjunto de atribuições qualitativas que a opinião pública tem sobre um determinado político. Importa referir, a propósito, que a imagem pública é o resultado da soma da imagem real (identidade, valores intrínsecos) com a imagem projetada (identidade visual, cultura e comunicação).” Para o mesmo autor a TV é o meio preferencial para a projeção da imagem de um político, reforçando assim a noção de que a imagem do político resulta da sua identidade associada ao processo de comunicação realizado sobre si próprio. Refira-se a este propósito que em Portugal, na tentativa de salvaguardar o equilíbrio na participação mediática dos partidos, não é permitida a publicidade eleitoral paga na televisão, imprensa escrita, redes sociais, ou quaisquer outros meios de comunicação social¹⁶ durante as campanhas eleitorais.

Será ainda importante referir, acerca da gestão da imagem pública dos políticos, que existe “uma grande discussão à volta daquelas que parecem ser as mais importantes características para valorizar a imagem projetada. E as variáveis são: 1) competência; 2) liderança; 3) poder; 4) inteligência; 5) credibilidade e moralidade; 6) aparência e aspeto; 7) carisma e habilidade comunicacional. Entre estas características há algumas que estão relacionadas com a natureza do político, outras porém entram claramente na esfera privada” (Ribeiro, 2015, p. 90).

2.1.2. A terceira era da Comunicação Política

De acordo com Blumler & Kavanagh (1999) são cada vez mais os especialistas em Comunicação Política que acreditam que alterações profundas na sociedade e nos meios de comunicação farão surgir um novo sistema de Comunicação Política (ver Cook, 1998; Norris, Curtice, Sanders, Scammell, & Semetko, 1999; Wyatt, 1998). Neste artigo os autores identificam três eras da Comunicação Política do pós-guerra: na primeira era a Comunicação Política subordinava-se a instituições políticas e crenças estáveis; na segunda, com o aumento dos partidos políticos, a comunicação “profissionaliza-se”, adaptando-se aos novos valores e formatos da Televisão; na emergente terceira era, a abundância dos meios de comunicação parece conduzir a um sistema tenso, na medida em que estabelece novas prioridades de pesquisa e reabre grandes questões da teoria da

¹⁶ cf. Lei nº 72-A/2015, de 23 de Julho

democracia, tais como o aumento de pressões competitivas, o populismo antielitista, a intensificação de imperativos de profissionalização e até alterações na forma como os cidadãos rececionam a política.

Refletir sobre este futuro muito próximo da Comunicação Política será vantajoso no sentido em que estando atentos ao seu passado, é possível prever situações de conflito de várias ordens, permitindo o foco nas inter-relações entre tendências para que possam ser contextualizadas e, assim, privilegiar as pesquisas necessárias (Blumler & Kavanagh, 1999).

Seguindo esta linha de pensamento, Bennett & Pfetsch (2018) consideram necessário repensar a Comunicação Política, pois vivemos uma época de esferas públicas fragmentadas, fracos legados de sistemas de comunicação social e democracias disruptivas. Deste modo, a intenção dos dois estudiosos é melhorar o alinhamento entre os estudos de Comunicação Política e as alterações empíricas do atual contexto, nomeadamente a diminuição da atenção do público, os sistemas de *media* híbridos, o aparecimento de movimentos e partidos antidemocráticos e fluxos de informação política em rede, frequentemente polarizados. Bennett & Pfetsch propõem a reavaliação crítica de conceitos que assumam a existência de esferas públicas democráticas e sistemas de media coerentes, de forma a que a proliferação das redes de informação digital modelem e rompam com o discurso público e o debate. Sugerem também que são precisos mais estudos comparativos, tendo em conta que os conceitos estudados devem ser usados na clarificação das realidades políticas. Por fim, aconselham a alteração das metodologias, as amostras convencionais e as análises de conteúdo não acompanham as formas e volumes do “big data” das redes de informação híbridas que interagem com rotinas da imprensa e outros processos de comunicação convencional. Os modelos e métodos a utilizar devem permitir entender problemas de organização baseados em comunicação e algoritmos, que não são totalmente controlados pelo homem.

2.2. A Comunicação Municipal

Após a reflexão sobre Comunicação Política, poderemos compreender melhor a Comunicação Municipal, que no contexto específico deste trabalho pode considerar-se

como uma subdivisão da Comunicação Política. A Comunicação Municipal, como se verá neste ponto, tem vindo a ganhar importância ao longo dos anos, as próprias Câmaras Municipais e os seus Presidentes reconhecem cada vez mais a sua relevância como instrumento para atingir diversos objetivos municipais, tanto de natureza política, como administrativa.

A especificidade da Comunicação Municipal, na ótica de Camilo consiste no facto de ser uma comunicação global e integrada. “Global por estar subjacente a todos os domínios de intervenção municipal (os de cariz administrativo ou político) e não redundar exclusivamente numa assessoria de imagem do autarca; integrada, já que a sua concretização implica a operacionalização de vários procedimentos comunicacionais em coordenação: desde os das relações públicas, aos da publicidade, passando por outros de cariz mais interpessoal, próprios das vendas e das promoções de vendas. Conceber a comunicação municipal numa perspectiva integrada implicará conseguir adapta conceitos operativos do *marketing* à realidade autárquica, conduzindo a que ela se assuma como o componente promocional de uma espécie de *marketing mix* municipal” (E. J. Camilo, 2006, p. 6).

Uma vez que este estudo pretende analisar a comunicação da Câmara Municipal do Porto é importante ter como ponto de partida o Conceito de Município. Na falta de uma definição Constitucional, transcreve-se a definição do livro *Curso de Direito Administrativo*: “O Município é a autarquia local que visa a prossecução de interesses próprios da população residente na circunscrição concelhia mediante órgãos representativos por ela eleitos” (Do Amaral & Torgal, 2011, p. 526).

Em Portugal, os Municípios são a subdivisão do território mais sólida da sua história, sendo alguns até anteriores à própria independência do país. Após a revolução do 25 Abril, a Constituição de 1976 institucionalizou três níveis de poder político, juridicamente distintos e autónomos: o Estado, as Regiões Autónomas e o Poder Local. Até essa altura os Municípios eram controlados política, administrativa e financeiramente pelo governo. A partir de 1976, os Municípios têm vindo a alargar o seu âmbito de intervenção, por transferência do Estado (Sampaio, 2010). Gradualmente foram ganhando importância e hoje são responsáveis por orçamentos significativos e

dão emprego a vários milhares de funcionários. Por transferência do estado, o poder local veio a alargar o seu campo de intervenção, detendo competências em diversas matérias, transformando os Municípios em centros de poder.

O crescente aumento de poder dos Municípios implica uma maior responsabilidade perante os cidadãos/eleitores e, conseqüentemente, a necessidade de comunicar. Assim, atualmente os Municípios não se resumem a entidades políticas, eles são poderosos agentes de comunicação. Tarik (2010) afirma que se verifica que o governo local tem vindo a tornar-se um comunicador cada vez mais proeminente na comunidade local. Isto é resultado de uma série de fatores e processos, como o desenvolvimento gradual das capacidades de comunicação das administrações municipais; institucionalização das relações públicas como um segmento importante do trabalho do governo local; tecnologias e ferramentas de comunicação que se têm tornando mais fáceis de usar, económicas e generalizadas; bem como a crescente procura por maior transparência e responsabilidade dos governos locais em relação aos cidadãos. Além disso, a administração local tem-se tornado uma fonte de informação cada vez mais importante para a comunicação social local. Todos esses fatores colocam o governo local no centro dos processos de comunicação dentro da comunidade local, transformando-o num ator de comunicação chave neste novo ambiente.

De acordo com a investigação de Sampaio (2010), nos Municípios a comunicação tornou-se uma área prioritária, surgindo a Comunicação Municipal. Esta procura o saber de outras áreas como as relações públicas, o marketing, ou o jornalismo, no fundo mais não é que uma nova dimensão da Comunicação Política, combinando ações comunicacionais com ensinamentos e técnicas de várias ciências e sendo exercida por técnicos altamente especializados. Para esta investigadora, a ligação entre eleitores e eleitos tornou-se mais próxima e os políticos depressa perceberam a necessidade da criação de uma relação de empatia com os munícipes, pois é deles que dependem os votos. Assim, os autarcas têm vindo a tomar cada vez mais consciência do poder da comunicação e da importância de saber comunicar com eficácia. A figura do presidente tornou-se relevante, ele é a imagem de marca do próprio Município e recorre a técnicas modernas de Comunicação Política e a profissionais muito qualificados, os assessores e

spin doctors. Alguns políticos iniciam nos Municípios, carreiras que levam a outros patamares de poder, mesmo à Presidência da República, como foi o caso do Dr. Jorge Sampaio, ou o caso do atual Primeiro Ministro-Português, Dr. António Costa, ambos foram presidentes da Câmara Municipal de Lisboa antes de assumirem os altos cargos de Presidente da República e Primeiro-Ministro, respetivamente.

Segundo Camilo (1998) a Comunicação Política nos municípios tem como objetivo gerar um consenso coletivo relativamente às aspirações municipais que o público considera fundamentais, assumindo assim um papel crucial na contribuição dos munícipes para a resolução dos problemas municipais. Camilo realça que sendo a opinião pública um fenómeno social, com uma dinâmica que se movimenta da sociedade civil para os organismos públicos municipais, a Comunicação Municipal visa, neste contexto, permitir que os Municípios consigam expressar-se politicamente de forma livre, conseguindo assim ajudar na resolução dos assuntos das diversas vereações municipais.

Também Owen (2006) destacou nos seus estudos, algumas das transformações culturais mais marcantes no que respeita a uma política com foco nos cidadãos:

- a) criatividade: os consumidores estão cada vez mais produtores;
- b) atenção: a quantidade de informação a que temos atualmente acesso, bem como a facilidade de comunicação existente através das mensagens, blogues, *chats*, etc., provoca um estado de dispersão mental;
- c) o espaço: onde as variadas comunidades virtuais na cultura Web acabam por dar lugar ao espaço físico;
- d) a identidade: onde a disponibilidade virtual, confunde muitas vezes a identidade virtual com a identidade real.

Apesar da importância, cada vez maior, da Comunicação Municipal, no universo de estudos de Comunicação Política, a quantidade de pesquisas sobre Comunicação Municipal é insignificante (Lang, 2000). O termo “municipal” está visivelmente ausente em muitos textos de grandes obras sobre Comunicação Política. De acordo com este autor, esta negligência é ainda mais surpreendente na medida em que o municipal, como categoria de análise, incentivou um impressionante número de pesquisas na área na

sociologia, ciência política e geografia, durante a década de 90 (ver Berry, 1993; Judge, Stroker, & Wolman, 1995; Parry, Moyser, & Day, 1992; Pratchett & Wilson, 1996). Durante algum tempo, o aumento da globalização quase forçou a municipalização a sair do mapa político, todavia investigações mais recentes sobre globalização, trouxeram um renovado interesse pela política local (ver Castells, 1996; Rosenau, 1998; Sassen, 1996). No início deste século a política municipal afirmou-se como símbolo dos conceitos do real contra o virtual, da presença contra a abstração e da participação cidadã contra a hegemonia dos interesses capitais globais. Não obstante a reavivada preocupação com a comunicação local, por oposição à global, esta ainda não foi devidamente assumida na investigação da Comunicação Política, continua Lang (2000). Esta falta de representação do “municipal” tem sido fortemente criticada pelos investigadores que se preocupam com os aspetos municipais da Comunicação Política (ver Cox & Morgan, 1973; Franklin & Murphy, 1991; Graber, 1997, p. 313; Kaniss, 1991). A maioria dos estudos de Comunicação Política Municipal colocam o foco nos *media* locais, quando existem outras dimensões que tornam o municipal verdadeiramente original, nomeadamente a possibilidade de fazer Comunicação Política cara-a-cara, a partilha de sistemas de experiências e conhecimentos dentro do espaço público do Município e da partilha de uma estrutura de interesses em sustentar o Município como um habitat.

A Comunicação Municipal não incide apenas sobre a passagem de informação de tudo o que acontece no Município, com o objetivo de criar um elo de ligação entre as Câmaras e os seus munícipes e simultaneamente construir uma imagem sólida do Município. Para entender os principais objetivos da Comunicação Municipal, o seu público-alvo e qual a sua abrangência, Camilo (1998) explica que existem três categorias diferente de objetivos da Comunicação Municipal: o aconselhamento, a informação e a promoção. Com o aconselhamento pretende-se chamar a atenção dos cidadãos para a realização de certas condutas coletivas; a informação visa a notoriedade, ou seja valorizar a publicidade; finalmente com a promoção pretende-se atingir consensos locais, coletivos e de participação. O mesmo autor refere ainda que a Comunicação Municipal, na sua busca para alcançar o estímulo e o suporte à participação democrática no concelho, pode apresentar três níveis: “a comunicação do

produto, no que diz respeito a promoção de serviços públicos municipais das Câmaras municipais; a política – administrativa, relacionada com as atividades dos Presidentes das Câmaras Municipais, em que é necessário estimular a participação da população na parametrização e no aperfeiçoamento das atividades administrativas; e a Comunicação Política, diretamente relacionada com os órgãos políticos dos Municípios, as Assembleias Municipais e os Presidentes das Câmaras Municipais.”(E. Camilo, 1998, p. 153).

As estratégias de comunicação e envolvimento dos governos locais desempenham um papel importante ao contribuir para que o público compreenda a democracia local e se envolva nos assuntos municipais (Firmstone & Coleman, 2015). Neste artigo os autores mostram como o papel dos políticos, dos *media* e dos cidadãos tem sido reconfigurado devido a alterações no campo da Comunicação Política (ver Bennett & Iyengar, 2008; Blumler & Coleman, 2013; Blumler & Kavanagh, 1999; Gurevitch, Coleman, & Blumler, 2009; Negrine & Papathanassopoulos, 2011). O estudo investiga a forma como as relações comunicacionais entre Câmara e cidadãos se está a adaptar a novas oportunidades de envolvimento público possibilitado pelos meios digitais. No passado os políticos e corpos governamentais não tinham alternativa para comunicar com o público a não ser por via dos *mass media*. Os cidadãos tinham poucas oportunidades de contribuir na esfera triangular da comunicação entre políticos, jornalistas e cidadãos. Hoje os governos democráticos dão mais atenção que nunca à dinâmica do envolvimento público. As oportunidades oferecidas pelos novos *media* aumentam as possibilidades de as instituições governamentais comunicarem diretamente com os cidadãos através de *sites* da internet, emails, redes sociais como o Twitter, My Space, ou Facebook e partilhas locais como Flickr, Picasa ou Youtube.

Como é que o Poder local pode usar os interfaces digitais para comunicar eficazmente com os munícipes? Como podem os munícipes participar ativamente em debates eletrónicos referentes a assuntos locais? O estudo de Torp & Nielsen (2004), intitulado “Comunicação Digital entre as Autoridades Locais e os Cidadãos da Dinamarca” permite-nos conhecer mais sobre Comunicação Municipal, a partir do exemplo de um país, em que a participação e interesse político é mais relevantes que em

outros países, apesar de ter diminuído nos anos 80 e 90, saliente-se que a participação nas eleições autárquicas era de 74%. A partir dos anos 90 o poder local da Dinamarca sentiu necessidade de desenvolver canais democráticos e formas de comunicação que permitissem aos políticos gerir orçamentos apertados e, simultaneamente, cidadãos exigentes e participativos. A essência do papel do político municipal deixou de estar tanto no empenho com a administração e mais com a direção e formulação de objetivos (ver Hansen, 2001). Existiram incentivos das Câmaras no emprego da internet para reforçar a comunicação com os cidadãos. Todavia, de acordo com os autores do estudo, o mais importante é que os canais tradicionais de ligação entre a cidadania e a política (os partidos políticos e a imprensa escrita), que estiveram em declínio durante anos, enquanto novas formas de participação se desenvolveram (desde os anos 70), não foram substituídos. O "novo" e o "velho" operam em níveis diferentes. Quanto ao aproveitamento das potencialidades que a internet oferece em termos de comunicação com os cidadãos sobre os assuntos locais, por parte do poder local, este estudo conclui que existem Municípios com melhor desempenho que outros nesta matéria. O tamanho e os recursos dos Municípios parecem ter um papel influenciador, já que a cor política das Câmaras não apresenta diferenças neste campo, os maiores Municípios devem ter maiores incentivos que os pequenos para aplicar na comunicação eletrónica.

Sobre Comunicação Municipal, devemos referir o trabalho das especialistas em Comunicação Política, María José Canel e Karen Sanders. Estas autoras analisaram os resultados de um grande projeto de investigação¹⁷ contínua, realizado em Espanha, pela “Merco Ciudad” (um barómetro de reputação de cidades que explora várias dimensões da sua reputação), que mostra que as ações municipais comunicacionais são importantes e podem influenciar a avaliação das cidades. Contudo, a análise das investigadoras mostra também a existência de falhas (*gaps*) entre os resultados do desempenho do serviço público e a perceção que os cidadãos têm do desempenho da sua cidade. Sanders & Canel (2015) procuraram compreender estes *gaps* através de um estudo que

¹⁷ Esta pesquisa faz parte de um projeto financiado por diferentes fundos, que incluem um projeto de investigação de modelos para instituições de comunicação, financiado pelo Ministério da Educação Espanhola (Ref. CSO2009-09948); a pesquisa empírica foi conduzida como parte de um projeto de pesquisa de reputação financiado pelo Ministério da Educação e Ciência (Ref. CSO2009-08599); o trabalho teórico inicial foi financiado como parte de um estudo de comunicação governamental financiado pela Fundación Universidad San Pablo CEU (Ref.USPPC06/09) Madrid.

explora o conceito de reputação de cidade, examinando a relação entre três possíveis condutores de **reputação**, nomeadamente:

- a) o desempenho do governo,
- b) as estratégias de comunicação implementadas pelos governos locais
- c) e as percepções e expectativas dos cidadãos relativamente à sua cidade.

A reputação emergiu como um conceito central para o setor público nas relações públicas, tratando questões relacionadas com a responsabilidade e legitimidade dos governos e a confiança dos cidadãos nos seus governos locais, continuam as mesmas autoras. Assim, o local com reputação é considerado aquele que reúne atributos que o distinguem de outros e que tem a capacidade de identificar as suas forças e comunicá-las aos investidores (citado em Villafañe, 2008).

Quanto à análise das lacunas (*gaps*) é útil para explorar a razão pela qual os governos e os cidadãos veem os serviços públicos de formas diferentes (Gelders & Ihlen, 2010). Estes autores investigaram, através da análise dos *gaps*, a satisfação dos cidadãos com a informação fornecida pelo governo sobre políticas públicas, com o intuito de identificar e corrigir falhas entre níveis desejados e níveis reais de desempenho da comunicação. O seu modelo aponta cinco *gaps*, sendo o quinto aquele que pode ocorrer entre o que os cidadãos esperam e o que eles percebem acerca da comunicação das políticas públicas. De acordo com o trabalho de Gelders & Ihlen este *gap* central pode ser explicado através de quatro possíveis *gaps* precedentes:

Gap1 - refere-se à diferença entre o que os cidadãos esperam que os governos comuniquem e o que os governos percebem acerca das expectativas dos cidadãos;

Gap2 – refere-se à diferença entre o que os governos compreendem que os cidadãos esperam da sua comunicação e os critérios de qualidade de comunicação estabelecidos;

Gap3 – refere-se à diferença entre os critérios de qualidade estabelecidos e o que é de fato comunicado;

Gap4 – refere-se à diferença entre a comunicação efetiva e a comunicação externa;

Gap5 – central – refere-se ao que os cidadãos esperam e o que eles percebem acerca da comunicação das políticas públicas.

Gelders & Ihlen concluem no seu estudo que a satisfação dos cidadãos com a comunicação dos seus governos está associada à capacidade dos gestores públicos promoverem expectativas realistas através da comunicação, bem como fornecerem algumas diretrizes de comunicação.

Neste capítulo salientámos a importância, no âmbito desta investigação, da Comunicação Municipal como uma vertente da Comunicação Política; fizemos também uma introdução ao modelo de Análise de *Gaps*, que terá um papel preponderante no presente estudo, uma vez que compreendendo o papel das expectativas talvez seja possível entender as lacunas (*gaps*) existentes entre cidadãos e gestores da cidade (Sanders & Canel, 2015). Para gerir a reputação da cidade será sempre de considerar que a forma como os cidadãos exprimem os seus desejos, frustrações e avaliações sobre a sua cidade pode fornecer pistas acerca das suas expectativas.

Capítulo 3. – Estudo Empírico

3.1. Objetivos e Questões

Conforme referido por vários autores no capítulo anterior e comprovado igualmente em alguns estudos, a Comunicação Municipal adquiriu uma importância tal que consegue influenciar a avaliação das cidades. Wæraas (2015) afirma na sua investigação que na última década a competição entre Municípios, regiões e cidades se intensificou em muitos países, seguindo a proliferação geral da divulgação da marca, da comunicação estratégica e de práticas de gestão de reputação.

Nesta linha, e partindo do princípio que a comunicação feita para cidade do Porto tem estado na base da sua atual reputação, este estudo tem como objetivo investigar esta premissa, tentando perceber de que forma a Câmara Municipal do Porto comunica com os cidadãos, onde se incluem personalidades de distintos setores da sociedade portuense, sendo importante perceber igualmente, qual a visão que a própria instituição camarária tem sobre a comunicação para a cidade.

Com esta intenção e tendo como guias os especialistas que ajudam a seguir um fio condutor no desenvolvimento de uma investigação, seguimos os passos aconselhados pelos autores do “Manual de investigação em ciências sociais” quanto ao objetivo de uma dissertação, que é responder à pergunta de partida, “uma boa pergunta de partida visará um melhor conhecimento dos fenómenos estudados e não apenas a sua descrição” (Campenhoudt & Quivy, 2008, p. 43). Deste modo, pensamos ser necessário encontrar respostas para as seguintes questões específicas de partida:

- Q1. Como é avaliada a comunicação da cidade por parte das personalidades da cidade?
- Q2. Qual é a visão da CMP sobre a comunicação para a cidade?
- Q3. Quais as expetativas dos cidadãos face ao desempenho da cidade? Os habitantes do Porto têm maiores ou menores expetativas que os não residentes na cidade?
- Q4. Qual a avaliação que os inquiridos fazem da cidade?
- Q5. Como é percecionada a comunicação da cidade por parte dos cidadãos? Os habitantes do Porto percecionam a comunicação da Câmara da mesma forma que os não residentes na cidade?
- Q6. As estratégias da CMP para as três áreas abordadas nesta investigação contribuem para o dinamismo da cidade?
- Q7. A Comunicação Municipal contribui para o aumento da reputação da cidade do Porto?
- Q8. Qual o Futuro da Comunicação para a cidade?

3.2. Metodologia

Optou-se por realizar uma investigação que conjuga os métodos qualitativos e quantitativos por considerar que necessitamos de ambos os métodos para responder apropriadamente às questões de investigação colocadas nesta dissertação. Seguindo as considerações de Tashakkori & Creswell (2007), neste tipo de pesquisa o investigador usa no mesmo estudo, em simultâneo, a abordagem quantitativa e a qualitativa para compreender um problema de investigação, uma vez que isoladamente nenhuma das abordagens se afigura suficiente para captar os detalhes em análise. Por um lado as técnicas quantitativas realçam a medição do que pode ser contado, através de dados

internos ou ordinários sujeitos à análise estatística, por outro lado as técnicas qualitativas realçam a experiência das pessoas e o correspondente significado quanto a estruturas, processos e eventos incluídos em cenários sociais (Skinner, Tagg, & Holloway, 2000).

O presente estudo inclui três fontes de informação distintas: duas em que se recorre a uma abordagem qualitativa, através de um conjunto de entrevista semiestruturadas e a uma visita o Gabinete de Comunicação e Promoção da CMP; e uma terceira em que se recorre ao inquérito por questionário e podemos situar no modelo quantitativo;

Pretende-se com o conjunto de entrevistas perceber, por um lado como é avaliada a política de comunicação que a CMP tem vindo a implementar por parte de personalidades dos vários setores da sociedade portuense, em especial nas áreas abordadas nesta investigação. Por outro lado, qual a visão da CMP sobre a sua própria política de comunicação. Para Campenhoudt & Quivy (2008) os métodos de entrevista distinguem-se pela aplicação dos processos essenciais de comunicação e de interação humana, que bem valorizados, concedem ao investigador informações e elementos de reflexão muito ricos e matizados.

Quanto à visita com entrevista efetuada ao Gabinete de Comunicação e Promoção da CMP deverá permitir conhecer a organização do processo de comunicação da instituição, nomeadamente no que toca à utilização das ferramentas de comunicação e à importância do plano de comunicação. Com esta visita procurámos recolher informação para o questionário aos cidadãos e complementar os dados recolhidos com as entrevistas aos três Líderes CMP.

Finalmente, o inquérito por questionário aos cidadãos que trabalham ou estudam no Porto, independentemente de residirem ou não na cidade, deverá permitir consultar a opinião pública sobre as políticas de comunicação da instituição que dirige a cidade, bem como compreender as suas expectativas sobre o que consideram importante numa cidade e qual a sua perceção sobre o desempenho da CMP. Para isso, decidimos constituir uma amostra de participantes trabalhadores e estudantes, residentes e não residentes na cidade do Porto, tendo em conta que a zona metropolitana do Porto alberga muitos trabalhadores e estudantes que, apesar de não residirem na cidade,

conhecem-na bem e às políticas da Câmara Municipal, precisamente porque trabalham ou estudam na cidade, passando mais tempo da sua vida na cidade do Porto, que na cidade onde habitam.

Apresentaremos primeiramente os aspetos metodológicos relacionados com a abordagem qualitativa, explicando todos os passos necessários até chegar à análise das entrevistas, desde a escolha dos participantes, aos instrumentos da recolha de dados, à recolha dos dados, até ao tratamento dos dados, de seguida introduziremos a visita efetuada ao Gabinete de Comunicação e Promoção e por fim, faremos o mesmo tipo de explanação sobre os aspetos metodológicos relativos à análise quantitativa.

3.3. Análise Qualitativa

3.3.1 Entrevistas

A análise qualitativa permite desenvolver conceitos e ideias a partir de padrões encontrados nos dados. Este tipo de método foca-se no entendimento dos problemas, analisando os valores, os comportamentos e as atitudes, não colocando problemas de validade e fiabilidade dos instrumentos e não se preocupando com a generalização dos resultados e com as dimensões das amostras. Para analisar o conjunto de entrevistas considerou-se importante realizar uma análise de conteúdo, que segundo Sousa (2006) é um dos métodos científicos mais usados em ciências sociais, em particular em Ciências da Comunicação.

Passaremos a descrever de seguida os aspetos relevantes no desenvolvimento da componente qualitativa deste trabalho (participantes, guião, procedimento de recolha e tratamento de dados). Assim sendo, face aos objetivos deste trabalho, definimos como participantes as seguintes entidades:

Participantes - Entrevistámos os líderes da CMP, doravante designados “Líderes CMP” que melhor poderiam contribuir para esta investigação, de acordo com as áreas em que colocamos o foco:

- Diretor do Gabinete de Comunicação e Promoção – Dr. Nuno Santos
- Vereador do Turismo – Dr. Ricardo Valente
- Vereador da Inovação – Eng. Filipe Araújo

Entrevistámos personalidades intervenientes na dinamização da cidade do Porto e que doravante designamos por “Personalidades Cidade”:

- Pró-Reitor da Universidade do Porto - Dr. Carlos Brito
- Presidente da UPTEC - Dr. José Novais Barbosa
- Redator principal e ex-diretor adjunto do Jornal Público - Dr. Manuel Carvalho
- Coordenador de Comunicação e Marketing da Douro Azul - Dr. Bruno Ribeiro
- Coordenadora de Comunicação e Marketing da Casa da Música - Dr.^a Gilda Veloso
- Diretora Comunicação do Turismo Porto e Norte Portugal - Dr.^a Isabel Ferreira de Castro

Instrumentos de recolha de dados – Optamos pela modalidade de entrevista semiestruturada e pela elaboração de dois tipos de guiões (Cf. Anexo 2) para as entrevistas, um para os Líderes CMP e outro para as Personalidades Cidade: seis questões foram cuidadosamente selecionadas para servirem ambos os grupos, as restantes serviram para complementar dados de cada grupo, duas questões apenas direcionadas aos Líderes CMP e uma apenas direcionada às Personalidades Cidade. A seleção de perguntas idênticas para ambos os grupos de entrevistados permitirá a obtenção de resultados, através da análise de conteúdo, passíveis de ser comparadas.

Recolha dos dados – Os entrevistados selecionados para este trabalho foram contactados pela autora do mesmo, por correio eletrónico ou por telefone e todas as entrevistas foram presenciais. As nove entrevistas foram gravadas pela autora da presente investigação, após autorização dos participantes e efetuadas em locais escolhidos pelos entrevistados, entre agosto de 2017 e março de 2018. Foi igualmente solicitada autorização aos entrevistados para anexar as entrevistas à presente dissertação, após transcrição das mesmas. Os entrevistados apenas conheciam o âmbito do trabalho, não tiveram qualquer conhecimento prévio das perguntas efetuadas nas entrevistas. O tempo médio de duração de cada entrevista foi de 30 minutos, exceto a entrevista efetuada ao Dr. Nuno Santos, cujo tempo de duração foi de 1h22.

Tratamento dos dados (Procedimento) – Após transcrever cada entrevista, a autora desta investigação procedeu à análise de conteúdo, considerando para o efeito apenas as questões idênticas colocadas nas entrevistas. Foram definidas as categorias de análise, que são dos pontos mais importantes da análise de conteúdo, que neste caso correspondem às questões colocadas aos entrevistados. Assim, aplicando a análise de conteúdo a duas tabelas, cada uma correspondente a cada grupo, foram criadas as seguintes categorias:

- Objetivos da Comunicação Municipal
- Alteração das Estratégias de Comunicação da CMP
- Aspetos Salientes da Comunicação da CMP
- Influência dos Aspetos Comunicacionais na Reputação da Cidade
- Estratégia para o Turismo, Inovação e Universidade
- Evolução das Estratégias Comunicacionais

Para cada uma das categorias foram identificadas e classificadas subcategorias, comuns a vários discursos dos entrevistados, com base nas ideias expostas. Estas subcategorias constituem-se como os elementos explicativos do pensamento dos entrevistados, ou seja cada subcategoria resume exposições de ideias, que podem ser expostas por um ou vários entrevistados e que organizadas possibilitam a análise dos dados de forma mais simples e objetiva.

Definiu-se a “referência” como a unidade de análise (unidades de texto, frases, parágrafos) para construir a tabela, sem nenhum tipo de limitação ao número de referências ou fontes, por subcategoria. Foi construída a respetiva grelha de codificação da tabela, que permite perceber a organização das subcategorias existentes para cada categoria de análise. Esta grelha constitui-se como uma espécie de manual. A Tabela de análise de conteúdo, bem como a respetiva Grelha de Codificação, podem ser consultados nos Anexos.

Seguindo a base descrita para a análise de conteúdo, recorreu-se ao *software* WebQDA (Web Qualitative Data Analysis) para tratar os dados recolhidos nas entrevistas de forma organizada e apurada, sendo que esta opção de recurso a um *software* teve igualmente o intuito de conhecer esta ferramenta, aprender o seu

funcionamento e as suas valências, tentando assim valorizar e enriquecer este trabalho, bem como contribuir para a aprendizagem da própria autora.

Esta ferramenta é dirigida a investigadores, no contexto académico ou empresarial, que precisam analisar dados qualitativos, dados não numéricos e não estruturados (texto, imagem, vídeo, entre outros), individual ou colaborativamente. “Os benefícios do WebQDA residem principalmente na sua *interface* intuitiva, mecanismos de armazenamento, pesquisa e recuperação de dados, tudo isto num ambiente distribuído que propicia a investigação colaborativa” (Souza, Costa, & Moreira, 2011, p. 52). Dando uma perspetiva geral da estrutura deste *software* podemos dizer que se divide em três áreas: 1) fontes 2) codificação 3) questionamento. Na primeira parte (fontes) o investigador introduz os dados de que dispõe (texto, imagem, vídeo) para tratamento, na segunda área (codificação) o investigador cria as dimensões, os indicadores ou categorias que podem ser descritivas ou interpretativas, tendo em mente que a configuração estruturada do seu projeto vai resultar da interligação entre as fontes e a codificação. Na terceira área (questionamento) procura-se, dentro do sistema de categorias e subcategorias já codificado pelo utilizador, padrões e relações entre os dados, permitindo a criação de matrizes, Souza (2011, p. 54) explica “ A construção de matrizes, modelos e relatórios com as unidades de texto codificadas e relacionadas constitui elementos que irão auxiliar o investigador a construir o seu relatório final, artigo, dissertação ou tese”.

3.3.2 Visita com entrevista ao Gabinete de Comunicação e Promoção da CMP

Para se compreender como é construída e processada a comunicação da CMP efetuamos uma visita com entrevista ao Gabinete de Comunicação e Promoção da CMP. Esta visita afigura-se igualmente muito importante no âmbito deste projeto, na medida em que para além de complementar informação muito útil quanto aos dados recolhidos nas entrevistas aos três líderes da CMP, também teve um papel essencial para a preparação e construção do inquérito por questionário.

A preparação desta visita ao Gabinete de Comunicação e Promoção obedeceu à elaboração de um Guião (Cf. Anexo 5), que foi estruturado com base em algumas

pesquisas sobre Gabinetes de Comunicação e também em questões que surgiram naturalmente durante a reflexão sobre o tema do presente estudo.

A visita ao Gabinete de Comunicação e Promoção da CMP teve lugar no dia 27 de Março de 2018, após agendamento da mesma com a devida antecedência e de acordo com a disponibilidade do seu responsável para nos receber.

3.4. Análise Quantitativa

O método quantitativo coloca em evidência a medição do que possa ser contado, usa categorias predeterminadas que podem tratar-se como dados internos ou ordinários e sujeitos à análise estatística. Tipicamente estes dados são recolhidos através de sondagens, questionários, testes (Skinner et al., 2000). Para conhecer a opinião do grupo de participantes, que mais à frente se pormenoriza, foi realizado um inquérito por questionário, seguindo os seguintes parâmetros.

Participantes – A amostra para a análise por via do inquérito, é composta por participantes trabalhadores e estudantes, residentes e não residentes na cidade do Porto. Decidiu-se por este tipo de amostra por ser mais abrangente, não restrita aos munícipes da cidade. Obtiveram-se 334 respostas ao inquérito, todavia após uma apurada análise à validade dos mesmos foram eliminadas 101 respostas, por não cumprirem os requisitos solicitados, como por exemplo a falta de respostas a partes do questionário, ou os respondentes não serem nem residentes, nem trabalhadores nem estudantes na cidade. Assim, após considerarmos os critérios de inclusão para o estudo, a amostra considerada válida para tratamento dos dados foi de 233 participantes.

Apresentamos na tabela 6 a caracterização da amostra relativamente ao género, faixa etária e estatuto, enquanto residentes e não residentes no Porto. A amostra é composta maioritariamente por mulheres (60.1%), a classe etária preponderante de respondentes foi dos 18 aos 24 anos e os estudantes responderam em maior número que os trabalhadores, notando que os estudantes residentes na cidade também responderam em maior número que os não residentes, acontecendo o mesmo no que concerne aos trabalhadores.

Tabela 6 – Caracterização da Amostra.

		Reside na cidade do Porto?					
		Não		Sim		Total	
		n	%	n	%	n	%
Género	Feminino	70	61.4%	70	58.8%	140	60.1%
	Masculino	44	38.6%	49	41.2%	93	39.9%
Idade M (DP)		32,8 (11,9)		31,6 (11,9)		32,2 (11,9)	
Classe etária	18 a 24 anos	47	41.2%	47	39.5%	94	40.3%
	25 a 34 anos	14	12.3%	32	26.9%	46	19.7%
	35 a 44 anos	27	23.7%	14	11.8%	41	17.6%
	45 e mais	26	22.8%	26	21.8%	52	22.3%
	Estuda	63	55.3%	67	56.3%	130	55.8%
Estatuto	Trabalha	51	44.7%	52	43.7%	103	44.2%
	Total	114	48.9%	119	51.1%	233	100%

Instrumentos de recolha de dados - O questionário do presente trabalho baseou-se no trabalho desenvolvido pela “Merco Ciudad”¹⁸, que foi posteriormente usado pelas autoras do estudo “Mind the gap: Estratégias de Comunicação do poder local e a perceção de cidadãos espanhóis sobre as suas cidades”, que se constituiu como um dos trabalhos de suporte desta investigação. Assim, seguindo a mesma estrutura do inquérito efetuado pela “Merco Ciudad”, a cerca de 9.000 cidadãos de 78 cidades espanholas em 2010 (avaliando dimensões sociais, económicas, funcionais e físicas da cidade), foi elaborado o questionário que consta dos Anexos. Para além de adaptado à realidade desta investigação, o questionário da “Merco Ciudad” foi traduzido de espanhol para português pela autora do presente estudo.

Tal como referido anteriormente neste trabalho, o objetivo deste inquérito por questionário é auscultar a opinião pública sobre as políticas de comunicação da CMP, bem como entender as suas expectativas sobre o que consideram importante numa cidade e qual a sua perceção sobre o desempenho da instituição dirigente da cidade. Assim, adaptando o questionário da “Merco Ciudad” à cidade do Porto e aos objetivos do presente estudo, construiu-se este instrumento de avaliação com 14 tópicos, organizados por objetivos:

- a) identificação dos *Gaps* - obter resultados quanto à diferença entre a

¹⁸ Informação disponível em: [http://www.metodologia-e-informe-de-verificacion-merco-empresas-es-2010%20\(2\).pdf](http://www.metodologia-e-informe-de-verificacion-merco-empresas-es-2010%20(2).pdf)

Importância atribuída a um conjunto de fatores numa cidade (criados 24 itens) e o Desempenho da cidade do Porto (criados 24 itens) - sendo as respostas operacionalizadas através de uma escala intervalar de 10 pontos, em que 0 representa o menor valor possível e 10 o maior valor possível;

- b) avaliação da cidade do Porto - utilizando a mesma escala intervalar de 10 pontos e perguntas abertas (aspectos positivos e aspectos negativos);
- c) reconhecimento e avaliação das ferramentas de comunicação usadas pela CMP - utilizando a mesma escala intervalar de 10 pontos;
- d) percepção dos cidadãos sobre a comunicação efetuada pela Câmara do Porto (pontos fortes e pontos fracos) - perguntas abertas.

O questionário para envio aos respondentes foi elaborado no Google, através de uma ferramenta específica, criada pelo *Google* para o efeito, designada “Formulários do Google”. Este instrumento de avaliação foi submetido a um pré-teste de 6 entrevistados, a fim de se verificar a facilidade de compreensão e de preenchimento das respostas, assim como a contabilização do tempo necessário para o seu preenchimento e eventual necessidade de alteração de algumas perguntas. O tempo médio achado para o preenchimento de cada questionário foi de cerca de 15 minutos.

Recolha dos dados - O questionário foi enviado por correio eletrónico para conhecidos, amigos e familiares, que por sua vez o reenviaram para os seus círculos de conhecidos, amigos e familiares. Foi igualmente enviada uma carta à Assessora de Comunicação da Reitoria da UP, solicitando o envio do questionário ao universo de estudantes daquela universidade, o que veio a acontecer. Trata-se então de uma amostra não aleatória para cada um dos quatro grupos que pretendíamos estudar (trabalhadores e estudantes, residentes e não residentes na cidade do Porto).

De notar que a ferramenta do Google restringe o preenchimento do questionário a uma resposta por utilizador, não sendo assim possível que o mesmo utilizador preencha o questionário mais que uma vez. O seu envio teve início no dia 1 de Maio de 2018 e a receção das respostas terminou a 8 de Junho de 2018.

Análise estatística - Os *Gaps* foram calculados pela diferença, para cada participante, entre o desempenho e a importância de cada um dos 24 itens avaliados. As 24 novas variáveis resultantes das diferenças foram submetidas a uma Análise Fatorial Exploratória, através do método *Principal Axis Factoring*. Considerando o critério de Kaiser (1960) (valores próprios superiores a 1) foram extraídas cinco dimensões. Para simplificação dos resultados obtidos utilizou-se uma rotação oblíqua (*Oblimin*) que permite a correlação entre as dimensões. As dimensões obtidas foram as seguintes: Serviços e Infraestruturas, Cultura e Tempos Livres, Comunicação, Geografia e Qualidade de vida.

Por fim, calculámos, para cada fator, o Alfa de Cronbach, para avaliação da consistência interna das dimensões encontradas. As cinco dimensões foram, posteriormente, submetidas a análises de diferenças de médias através de ANOVA's considerando como fatores as variáveis: residência (sim vs não) e estatuto (trabalha vs estuda). O programa estatístico utilizado para a análise de dados foi o IBM SPSS Statistics v.25.

Capítulo 4. - Resultados

4.1. Análise de Conteúdo das entrevistas

Entendeu-se que para retirar o máximo aproveitamento da análise de conteúdo levada a cabo com a utilização do *software* webQDA, os resultados deveriam ser apresentados em 2 partes:

- a) Comparação entre a perceção das Personalidades Cidade e a visão dos Líderes CMP relativamente a cada uma das categorias em análise nesta investigação, através do tratamento essencial das subcategorias encontradas para a análise de conteúdo, exemplificando com as citações mais relevantes dos entrevistados, para compreender em profundidade os discursos de cada uma das partes envolvidas. De forma a tornar mais fluida a leitura dos resultados, decidimos colocar entre aspas (""") e itálico os excertos das entrevistas até três linhas e

apenas em *itálico*, os excertos superiores a três linhas. Esta análise comparativa permitirá estabelecer as semelhanças entre a percepção/visão de cada um dos grupos ou encontrar as lacunas (gaps) entre a percepção de uns e a visão dos outros;

- b) Análise das palavras mais frequentemente usadas nos discursos de ambos os grupos Personalidades Cidade e Líderes CMP, tentando compreender a importância dos termos mais utilizados nas semelhanças e diferenças de posições, sendo esta análise uma das potencialidades da aplicação do *software* WebQDA

Assim, para apresentar a **parte a)** dos resultados obtidos, utiliza-se a tabela preenchida, com os dados retirados do *software* webQDA e transferidos para uma folha de Word (Cf. Anexo 4), onde se pode ter uma visão completa da quantidade de Referências feitas pelos entrevistados sobre cada subcategoria, relativa a cada categoria. De modo a facilitar a leitura apresenta-se a tabela preenchida em parcelas, de acordo com a categoria a tratar. Esta tabela mostra também a quantidade de Fontes (entrevistados) que referem as subcategorias em análise, o que nos permite perceber se determinada subcategoria é referida pela mesma fonte ou por várias.

Este formato apenas pretende orientar o leitor relativamente às ideias (subcategorias) mais relevantes, expostas pelos nossos entrevistados, ao longo da apresentação dos resultados das entrevistas.

Tabela 7 - Categoria Objetivos da Comunicação Municipal

Categorias /Subcategorias	Refs	Refs	Fontes	Refs	Fontes	Fontes
		L.CMP	L.CMP	P.Cidade	P.Cidade	
1 - Objetivos Comunicação Municipal	17	6	3	11	6	9
Coerência comunicacional	3	0	0	3	2	2
Divulgação valências da cidade	4	0	0	4	4	4
Harmonização - Comunicação transversal	2	0	0	2	2	2
Defesa da imagem política do Presidente	1	0	0	1	1	1
Noção estratégica a longo prazo	1	0	0	1	1	1
Câmara ser Cidade	6	6	2	0	0	2

Tendo a tabela 7 em mente, podemos perceber que a divulgação das valências da cidade é um **objetivo da Comunicação Municipal** importante para as Personalidades Cidade, tendo em conta as menções a este respeito. Para o Presidente da UPTEC no

Porto trabalha-se mais do que se divulga esse mesmo trabalho, contudo é necessário fazer ambas as coisas e por isso a Câmara e a UPTEC tentam enveredar por ambos os caminhos e comunicar o trabalho realizado. Em sintonia com esta posição, Gilda Veloso considera a vertente relacionada com o bom funcionamento da comunidade tão importante quanto a vertente da *“notoriedade da cidade perante o resto do país, o resto da Europa e do mundo”*. Manuel Carvalho sublinha que *“mostrar os ativos, as valências, as mais-valias, os fatores diferenciadores que uma cidade deve ter relativamente às outras”* é um objetivo da Comunicacional Municipal, *“pois atualmente (...) as cidades também competem e é na procura desses fatores diferenciadores, aquilo que uma cidade tem de mais positivo em relação às outras, que se ganha muitas vezes essa competição.”*

Por seu turno, os Líderes CMP consideram fundamental a interligação total da câmara com a cidade (Câmara ser cidade), Nuno Santos explica porque valoriza este aspeto como um objetivo da Comunicação Municipal:

(...) liderei o processo de Comunicação da Câmara e gosto de dizer, também da cidade, porque provocamos essa confusão saudável entre instituição e cidade, isso é talvez a chave da mudança de paradigma que houve na comunicação do Porto: a Câmara deixar de ter um papel muito fechado como instituição e passar a ter, do ponto de vista da comunicação, uma perspetiva muito mais aberta (...). O grande desafio que encontramos foi: como é que vamos conseguir que a instituição no seu peso, nos seus procedimentos administrativos na sua enfadonha burocracia, consiga fazer um switch para outra coisa? Essa outra coisa é a própria Câmara ser a cidade e isso não se esgota na comunicação, mas passa por ela (Nuno Santos).

Ricardo Valente reforça esta ideia *“a Câmara é de todos, é dos portuenses! Isto vale muito e é fortíssimo do ponto de vista da comunicação, é isto que queremos transmitir, nós fazemos parte da cidade e a cidade faz parte de nós”*. O vereador do Turismo sublinha que a cidade comunica através da Câmara, através do *site* Porto.Ponto, uma vez que todos os eventos da cidade, as empresas que surgem na cidade, a agenda cultural da cidade, tudo passa por aquele *site*.

Um outro objetivo da Comunicação Municipal mencionado nas entrevistas com certa preponderância tem que ver com coerência comunicacional e o responsável pela comunicação da “Douro Azul” resume bem a relevância deste ponto:

(...) as cidades do ponto de vista, quer de turismo, quer do investimento são produtos e marcas que se pretendem afirmar, daí ser essencial essa coerência e a continuidade dessa coerência. Muitas vezes o que acontecia, quer no Porto, quer no país é que havia demasiadas mudanças de linha de comunicação: ora tão depressa estávamos a comunicar inovação, ora tecnologia, a imagem era mais verde, mais amarela, mais preta, agora foi dado um passo importante (Bruno Ribeiro).

Carlos Brito refere a coerência comunicacional como um objetivo da Comunicação Municipal na medida em que, segundo ele, para comunicar não é preciso recorrer à publicidade, mas “é preciso que exista coerência em termos da mensagem que é passada.”

A harmonização da comunicação aparece também como um objetivo da comunicação nos municípios já que, de acordo com Bruno Ribeiro, é essencial que exista sempre a identificação do município do Porto, ou seja, o reconhecimento de que as Águas do Porto, ou a Polícia Municipal do Porto fazem parte do universo Câmara Municipal do Porto, por conseguinte a comunicação deve ser o mais transversal possível. Este entrevistado fala ainda da harmonização da comunicação no que toca ao turismo “*numa projeção internacional tem de haver continuidade na mensagem e focando sempre naquilo que de melhor a cidade tem para oferecer aos públicos-alvo relevantes.*”

Os entrevistados foram questionados quanto à **Alteração das estratégias da CMP** em termos de comunicação e os dados sugerem que a perceção das Personalidades Cidade relativamente a este ponto é que a comunicação da CMP está mais forte, tendo em conta que a Câmara está a comunicar mais e melhor, ressaltando a criação de uma marca relevante para a cidade.

Tabela 8 - Categoria Alteração Estratégias Comunicação CMP

Categorias /Subcategorias	Refs	Refs L.CMP	Fontes L.CMP	Refs P.Cidade	Fontes P.Cidade	Fontes
2 - Alteração Estratégias de Comunicação CMP	31	13	3	18	6	9
Maior promoção da cidade	3	0	0	3	3	3
Melhor Comunicação	10	6	2	4	2	4
Mais Comunicação	5	0	0	5	3	3
Criação marca Porto. Ponto	8	4	2	4	4	6
Abertura da Cidade	4	3	2	1	1	3
Comunicação institucional/conservadora	1	0	0	1	1	1

A opinião dos Líderes CMP é também que a Câmara está a comunicar melhor, não existindo evidências de que esteja a comunicar mais, estando também de acordo com as Personalidades Cidade quanto à relevância da criação da marca Porto.Ponto.

Gilda Veloso considera que a criação de eventos de rua, como a Passagem de Ano ou o S. João, que atualmente fazem parte da atividade cultural da Câmara, gera a necessidade de comunicar, sendo este um dos motivos pelos quais aquele órgão político comunica mais. Outro dos motivos apresentados para o aumento da Comunicação Municipal relaciona-se, segundo Carlos Brito, com a postura do presidente da Câmara, que valoriza esta vertente da comunicação de forma completamente diferente dos seus anteriores homólogos. A responsável pela comunicação do Turismo do Porto e Norte de Portugal revela-nos que nunca viu “*o Porto, enquanto cidade, a ser tão comunicado*” como hoje, considerando excelente a estrutura de comunicação do atual executivo camarário.

Quanto às referências a uma melhor comunicação, Carlos Brito é de opinião que “*que há mais agressividade em termos comunicacionais*”, enquanto a opinião de Isabel Ferreira de Castro é que o atual executivo tem apostado na comunicação notando-se melhorias significativas nesta área. O vereador do pelouro da Inovação faz uma apreciação do trabalho executado pela Câmara nos últimos anos e considera que este resulta numa comunicação impactante. O vereador do turismo explica-nos que em termos de comunicação da Câmara existe uma enorme diferença entre o que se passava antes e o que se passa atualmente, segundo ele “*há uma mudança radical*” para uma cidade que já não tem vergonha de comunicar.

Sendo a criação da Marca Porto.Ponto o tema em que ambos os grupos parecem estar perfeitamente de acordo, damos relevo a algumas das citações de ambas as partes. Nuno Santos, o responsável pelo Gabinete de Comunicação e Promoção da CMP até há relativamente pouco tempo, partilhou na sua entrevista como surgiu a criação da marca, uma vez que acompanhou de perto todo o processo da sua criação:

Eu não conhecia bem o Dr. Rui Moreira antes de 2013 (...) e quando fui trabalhar com ele em 2013, o meu primeiro papel foi tentar entendê-lo e tentar perceber o que ele queria. Há bibliografia relevante sobre isto, nomeadamente um livro que ele escreveu em 2009 e que

para mim foi inspirador para atuar como diretor de comunicação da Câmara, chama-se “Uma questão de carácter”, onde ele fala, quase sempre implicitamente, sobre a marca Porto.Ponto. Ele diz que a marca já existe, diz como se deve articular, mas diz que lhe falta corpo, que lhe falta um desenvolvimento. Diz isto já na campanha de 2013, que a marca existe, existem as suas componentes: o Futebol Clube do Porto, o vinho do Porto, a arquitetura, a escola de arquitetura, os pritzkers e tudo o resto que conhecemos. É uma forma de estar, uma forma de receber, tudo isso estava cá, mas cada um destes componentes não tinha escala, não tinha capacidade de afirmação suficiente no mercado global, era preciso criar uma marca de cidade, que não apenas da instituição Município do Porto (Nuno Santos).

O vereador do Turismo da CMP falou entusiasticamente sobre a importância da criação da marca para a cidade:

Aqui no Porto o que se fez, na minha perspetiva e bem, foi partir da ideia de que a cidade é um produto em si e, portanto, a primeira questão foi corporizar isto numa marca, que hoje é uma marca de enorme relevância e sucesso e com reconhecimento, eu diria praticamente no mundo inteiro (Ricardo Valente).

Do ponto de vista de Bruno Ribeiro, um especialista em marketing, a criação da marca Porto.Ponto torna-se fundamental na ótica da Comunicação Municipal já que:

Independentemente de questões estéticas, ou de ser a melhor solução ou não, a questão é que se definiu a marca e toda a comunicação passa a ter aquela identidade, isso é essencial, sobretudo num produto marca (Bruno Ribeiro).

Esta opinião é corroborada por outro especialista em marketing, o Pró-reitor da Universidade, que afirma sobre o tema:

(...) há aqui um facto que é importante e marcante na maneira como a autarquia tem comunicado e que passa muito pela criação da nova marca, o Porto.Ponto, que em termos de comunicação é uma peça comunicacional (Carlos Brito).

Principalmente na perspetiva dos Líderes políticos, o Porto está mais cosmopolita, mais aberto ao mundo, uma característica que já foi da cidade, mas que se tinha perdido e que a criação de uma marca de cidade ajudou a reavivar. O vereador do Turismo lembrou que o portal Porto.pt também está em inglês, as notícias são todas traduzidas para inglês exatamente porque para a entidade camarária é extremamente relevante demonstrar o carácter aberto e cosmopolita da cidade.

Existir maior promoção da cidade é para as Personalidades Cidade um ponto que merece destaque no âmbito das alterações estratégicas da CMP, Novais Barbosa pensa que “a divulgação do que de bom se vai passando na cidade” ajuda a trazer turistas à

cidade e Carlos Brito refere a ATP-Associação de Turismo do Porto e a Porto Lazer como exemplos de promoção da cidade, a primeira junto dos agentes turísticos e a segunda em termos de animação. A responsável de Comunicação da Casa da Música reforça a este propósito:

A Associação de Turismo do Porto também está com a presidência da Câmara o que ajuda a haver aqui alguma coesão com os agentes e, portanto não é só uma comunicação exterior mas também para as partes, para os agentes, que está a funcionar melhor e que tem que ver com a estratégia da Câmara (Gilda Veloso).

Passando a analisar a categoria **Aspetos Salientes da Comunicação CMP**, podemos desde logo constatar que a subcategoria que recolheu mais referências foi uma comunicação mais efetiva/mais consistente, quer do lado dos Líderes CMP, como do lado das Personalidades Cidade.

Tabela 9 - Categoria Aspetos Salientes Comunicação CMP

Categorias /Subcategorias	Refs	Refs L.CMP	Fontes L.CMP	Refs P.Cidade	Fontes P.Cidade	Fontes
3 - Aspetos Salientes da Comunicação CMP	25	11	3	14	6	9
Comunicação mais efetiva/mais consistente	7	4	2	3	2	4
Fixação investimento/ Acolhimento empresarial	2	0	0	2	2	2
Recuperação da massa crítica	4	4	1	0	0	1
Braço de ferro com Comunicação Social	4	2	1	2	1	2
Cultura dinâmica mas institucional	1	0	0	1	1	1
Atração de estudantes estrangeiros	1	0	0	1	1	1
Visão de Marketing de cidade	2	0	0	2	2	2
Harmonização da Comunicação	2	0	0	2	2	2
Comunicação inclusiva	1	1	1	0	0	1
Força da Marca	2	1	1	1	1	2

Tanto ao nível da Web como da própria cidade a comunicação é mais efetiva, afirmam as Personalidades Cidade, aludindo aos eventos criados por este executivo, tais como o “Red Bull Air Race” ou o “Rally de Portugal” que “*acabam por canalizar toda a comunicação social para a cidade*”.

Sobressai dos discursos dos Líderes CMP que o executivo camarário, consciente dos novos meios de comunicação existentes, definiu uma estratégia consistente para a sua utilização, uma estratégia “*alavancada numa marca*”. Tendo hoje os seus próprios meios de comunicação, a Câmara consegue desmentir notícias e fazer o contraditório em tempo real. O órgão camarário tem consciência que a comunicação se constitui, hoje

em dia, como uma “arma”, e portanto, do ponto de vista político torna-se num elemento fundamental.

A recuperação da massa crítica aparece também como um ponto saliente da Comunicação da CMP. De acordo com Nuno Santos, o Porto perdeu nas últimas décadas importância industrial e empresarial, *“as sedes das grandes empresas foram para Lisboa, as sedes dos bancos do Norte foram para Lisboa e a seguir foi a Comunicação Social”*, esta situação teve também como consequência que a cidade perdesse a capacidade de comunicar consigo própria e se fechasse, *“perdendo massa crítica, perdendo a sua imprensa e, finalmente, importância política”*. Para este especialista em comunicação, esta recuperação ainda não foi feita e é muito difícil de fazer por *“não ter os instrumentos de comunicação naturais de uma cidade com a importância política, económica e social do Porto”*. Segundo ele, o grande desafio que este executivo tinha em mãos era descobrir como passar o discurso sem as ferramentas, todavia o desafio está a ser superado na medida em que se conseguiu *“fazer essa comunicação”* e *“criar esse discurso”*, convencendo os agentes económicos de que o Porto é a cidade certa para se investir e convencendo as pessoas de que *“o Porto é um sítio espetacular para se viver.”*

Outro aspeto saliente da Comunicação da CMP mencionado por ambos os grupos de entrevistados é um braço de ferro com a comunicação social, Manuel Carvalho sublinha que a *“comunicação da Câmara do Porto se transformou, de alguma forma, num braço de ferro com a comunicação social, com os principais jornais do Porto, que não interessa nem à Câmara, nem aos jornais, nem a ninguém”*. O jornalista considera que o Gabinete de Comunicação e Promoção da CMP tenta pressionar e condicionar a agenda da comunicação social, na medida em que limita a relação daquele organismo público à atividade política: reuniões de Câmara, decisões políticas relacionadas com trânsito, obras públicas, saneamento, águas, etc..

(...) falta-lhes, por ex. uma vertente de marketing territorial, já vemos algumas câmaras com esse tipo de preocupação e não necessariamente de grandes centros, temos um bom exemplo que é Viseu (Manuel Carvalho).

Sobre esta questão Nuno Santos argumenta “*Eu fazia uma conferência de imprensa na Câmara ou havia uma reunião de Câmara e numa cidade com a importância do Porto, apareciam três jornalistas: do JN, do Público e da Agência Lusa, que eram quase obrigados a aparecer*”. Na sua opinião, os jornais escusavam-se a escrutinar o exercício de funções do executivo camarário, da oposição e das instituições da cidade, notando que seria preferível ter existido esse escrutínio, o que teria evitado sentir a necessidade de criar o sistema de informação que foi gerado pela Câmara do Porto, o portal Porto.pt. Nuno Santos explicou que neste portal todas as instituições são convidadas a publicar informação sem qualquer relação com o organismo Câmara, de forma pluralista. Sobre esta matéria afirmou ainda:

São atitudes inéditas, das quais tínhamos necessidade absoluta porque as ferramentas de comunicação que criámos, que visavam substituir-se aquilo que o mercado deixou cair, a imprensa do Porto, precisávamos dessa pluralidade, precisávamos que as nossas próprias redes dissessem mal de nós para aquilo ser credível, para ser lido e para termos um instrumento de comunicação. Acho importante referir que a câmara fez isto porque pôde e porque tínhamos de o fazer (Nuno Santos)

Relativamente à categoria **Influência dos Aspetos Comunicacionais na Reputação da Cidade**, salta à vista que a subcategoria fixação e retenção de empresas e pessoas na cidade se destaca no grupo das Personalidades Cidade.

Tabela 10 - Categoria Influência Aspetos Comunicacionais na Reputação da Cidade

Categorias /Subcategorias	Refs	Refs L.CMP	Fontes L.CMP	Refs P.Cidade	Fontes P.Cidade	Fontes
4 - Influência Aspetos Comunicacionais na Reputação cidade	25	12	3	13	6	9
Fixação e retenção de empresas e pessoas	5	0	0	5	2	2
Fazer para comunicar	2	1	1	1	1	2
Cidade mais aberta/cosmopolita	2	0	0	2	1	1
Maior Importância Política da cidade	4	4	2	0	0	2
Maior autoestima/orgulho da cidade	5	3	2	2	2	4
Marca cria identidade/modernidade	1	0	0	1	1	1
Marca Peça Comunicacional	3	2	2	1	1	3
Marca unifica Câmara e cidade	3	2	2	1	1	3

Assim, parece-nos importante referir do discurso do presidente da UPTEC que a recente estratégia da Câmara Municipal tem seguido no sentido de fixar e reter empresas e pessoas de “*qualidade*” no Porto. Novais Barbosa verifica que um número

crescente de pessoas e de empresas estrangeiras demonstram vontade em se instalar na UPTEC, ter os seus centros de inovação localizados nas áreas daquele organismo, frisando que este fenómeno está diretamente ligado à divulgação de uma cidade bonita e acolhedora.

O Pró-Reitor da Universidade partilha da mesma visão sobre a influência deste tópico na reputação da cidade, por isso releva o papel das empresas, das universidades e do meio artístico na atração de residentes e turistas para a cidade, sabendo que o Porto perdeu população durante muitos anos e que uma cidade só se torna dinâmica com novas pessoas.

Para o grupo da Câmara o aspeto comunicacional que mais influencia a reputação da cidade é a maior autoestima/orgulho da cidade, a comunicação efetuada trouxe aos portuenses um autoconhecimento e uma autoestima que não existia, diz-nos Ricardo Valente. Este membro do atual executivo partilhou na entrevista que o que fizeram foi demonstrar às pessoas que a *“Câmara era uma entidade que interagia diretamente com a cidade”* e assim devolveram ao Porto a autoconfiança que se tinha perdido, voltando a cidade a acreditar no enorme potencial que possui. Nuno Santos reforça *“as pessoas voltaram a ver a cidade como sua, as pessoas voltaram a ter orgulho na cidade, na marca da cidade”*. A responsável pela comunicação da Casa da Música tem a mesma perceção, pensa que a cidade está de novo a ganhar o sentido de pertença que teve em tempos e que é fruto de uma grande estratégia em que a Câmara participa. Carlos Brito remata com a opinião geral das pessoas que o rodeiam *“o Porto hoje é uma cidade extremamente vibrante, dinâmica, agradável para viver (...) mais do que era há 10 anos atrás, ou do que era há 20 anos”*.

Outro aspeto referido pelos Líderes CMP que influencia a reputação positiva do Porto relaciona-se com o aumento da importância política da cidade:

Acho que este executivo conseguiu elevar o poder político do Porto, do ponto de vista da comunicação, o Porto tem hoje uma importância política que não tinha há 4 anos e essa é a grande mudança de paradigma. Essa importância política funciona para dentro e para fora, é um discurso que encheu as ruas. Não o fizemos sozinhos, a Ryanair tem o seu papel, o aeroporto tem o seu papel, bem como a iniciativa privada, mas estes papéis só são conseguidos se existir um discurso político e nós conseguimos criar esse discurso, apesar das dificuldades que a comunicação social local nos colocava, a falta de massa crítica, a falta de protagonistas no Porto (Nuno Santos).

Filipe Araújo acrescenta que o Porto tem de “capacitar a voz que sempre teve e torna-la mais visível”:

(...) hoje em dia é possível que a população se aperceba do que se passa por exemplo com a retirada da TAP do aeroporto do Porto ou de uma decisão do governo, que no início nem considerou outras cidades e decidiu pela cidade de Lisboa, sem considerar por exemplo qual era o potencial do Porto (Filipe Araújo).

Importa também aludir às referências feitas em torno da marca Porto.Ponto, na medida em que a criação desta marca para a cidade aparece no discurso dos entrevistados em geral, como um aspeto de enorme peso na contribuição para a reputação positiva da cidade.

Neste âmbito, o Pró-Reitor da UP afirma que a marca Porto.Ponto em termos de comunicação é uma “*peça comunicacional*” e o responsável do Gabinete de Comunicação e Promoção da CMP explica que a marca do Porto é “*ela própria um fator de divulgação e de atração*” devido aos prémios que ganhou, aos fóruns onde já esteve, na europa e no mundo, tornou-se uma chamada de atenção para o Porto.

Por seu lado, a responsável pela Comunicação da Casa da Música diz-nos que a nova marca “*unifica aquilo que é Câmara*” e dá o exemplo de um estudo efetuado na universidade onde trabalha, em que as pessoas de fora não identificaram se Porto.Ponto é Câmara ou se Porto.Ponto é cidade, o que lhe parece muito positivo. O jornalista do “Público”, o entrevistado mais crítico das estratégias do órgão camarário da cidade, avalia de forma muito positiva a criação da marca Porto.Ponto, considerando-a uma influência na nova identidade da cidade, uma identidade mais moderna, “*muito mais contemporânea*”

(...) achei muito interessante a criação de uma imagem corporativa para criar uma nova identidade mais moderna da cidade, pois se pensarmos bem a anterior com aquele verde e a imagem do edifício da câmara era completamente arcaica, uma imagem completamente inexistente. Esta preocupação de contratar um designer do Porto, de classe internacional, de classe mundial e de lhe dar a incumbência de criar uma nova identidade, muito mais contemporânea, foi sem dúvida uma medida muito positiva (Manuel Carvalho).

Trabalhando a penúltima categoria **Estratégia para o Turismo, Inovação e Universidade**, verifica-se na generalidade dos discursos dos entrevistados, que a estratégia para estas três áreas passa por uma ligação entre elas, pelo que as subcategorias foram criadas com base nesta constatação.

Tabela 11 - Categoria Estratégias para Turismo, Inovação e Universidade

Categorias /Subcategorias	Refs	Refs	Fontes	Refs	Fontes	Fontes
		L.CMP	L.CMP	P.Cidade	P.Cidade	
5 - Estratégia para o Turismo, Inovação e Universidade	42	14	3	28	6	9
Ligação Câmara-universidade	10	3	1	7	5	6
Ligação Câmara-inovação	9	4	1	5	4	5
Ligação Câmara-turismo	10	5	3	5	4	7
Ligação universidade-inovação	9	0	0	9	4	4
Ligação universidade-turismo	2	0	0	2	2	2
Ligação turismo-inovação	2	2	1	0	0	1

Como se pode constatar, a ligação entre Câmara-universidade é bastante notada. O responsável pela comunicação da “Douro Azul” diz-nos que a grande força universitária do país está na universidade do Porto, sendo importante mencionar que a cidade tem desenvolvido a integração das iniciativas universitárias, assim como a universidade tem desenvolvido uma maior abertura à cidade. O Pró-Reitor da UP está de acordo com Bruno Ribeiro *“hoje a ligação da universidade à Câmara é muito boa, nem sempre foi assim, provavelmente porque de parte a parte não havia abertura e capacidade de diálogo”*. De acordo com este entrevistado a articulação entre os dois organismos do Porto é muito grande e fornece alguns exemplos como a realização de atividades universitárias que necessitam da autorização camarária. Isabel Ferreira de Castro partilha também do mesmo ponto de vista:

(...) a CMP trabalha de forma profícua com o mundo académico, seja privado, público, universidade, institutos politécnicos, aliás, ainda há pouco tempo, no seu aniversário, o instituto politécnico do Porto reconheceu a Câmara do Porto como um parceiro estratégico e foi-lhe atribuído um galardão (Isabel Ferreira de Castro).

Já Manuel Carvalho considera que *“as relações da Câmara com a universidade são apenas institucionais”*, não existindo obstáculos de parte a parte a relação institucional é boa, sendo para o jornalista a situação ideal para a cidade, na medida em que desta forma são *“dois polos a puxar pela cidade, fazendo cada um o seu trabalho.”*

Do lado dos Líderes CMP, Nuno Santos vem corroborar as anteriores declarações mencionando a criação de projetos e discursos comuns e a grande abertura que a universidade demonstrou pelos projetos camarários e vice-versa:

Nós aproveitámos o prestígio da UP (Universidade do Porto) e também o alimentamos, houve uma abertura de parte a parte, como projetos com as startups, o Porto Innovation Hub, uma série de projetos municipais onde a UP nos deu suporte e vice-versa. Também em coisas pequenas, mas que são importantes, como os estudantes de Erasmus serem recebidos

pelo presidente da Câmara no primeiro dia (...) Nestes últimos 4 anos, sempre que a CMP precisou de apport tecnológico, estudos académicos, no campo da arquitetura, design, trânsito, estudos que foi preciso desenvolver na CMP, preferencialmente recorreu à UP, pois os técnicos e o conhecimento estavam cá e assim ajudou financeiramente a sustentar alguma economia do mundo académico (Nuno Santos).

A ligação entre a universidade e a inovação adquire bastante ênfase nos discursos das Personalidades Cidade. Assim, na perspetiva de Manuel Carvalho, a universidade deve ter o papel de “*forçar o contacto*” entre os jovens e as grandes empresas, pois considera que existe um “*grande hiato entre aquilo que é a indústria tradicional, as grandes empresas, os colossos e a malta mais nova*”. Para Bruno Ribeiro é preciso que cada vez mais a universidade do Porto seja “*uma âncora na comunicação da cidade*”, quer em termos de ligação com empresas criadas através de investigação na universidade, quer em termos de ligação com empresas locais, integrando os alunos ao nível laboral ou de investigação.

Novais Barbosa dá nota de que têm saído da UPTEC profissionais que desenvolvem a criação de novas empresas, contribuindo para a expansão da cidade e até da região. Aponta ainda o número substancial de estudantes de Erasmus que existe atualmente no Porto, que também contribui para a criação de uma ligação à cidade, uma ligação que pode gerar o gosto pela criação das suas próprias empresas na cidade. Já Isabel Ferreira de Castro fala de inovação de desenvolvimento científico e inovação empreendedora, chamando a atenção para a existência de um défice de comunicação relativamente à quantidade de boas empresas portuguesas que as pessoas não conhecem, no Porto existe um “*bulício grande em termos de aparecimento de novas empresas, algumas nem são percecionadas pelo comum dos mortais*”!

Outra ligação relevante quanto à presente temática é a da Câmara com a inovação e, começando com o ponto de vista do próprio vereador da Inovação:

(...) nós temos alguns projetos, por exemplo o Porto Innovation Hub, um projeto que criamos de comunicação com a cidade, um espaço que já ocupou dois sítios diferentes, que ocupará outro em breve, que são portas abertas onde o cidadão comum pode conviver com a inovação e até perceber como é que a inovação foi transformando a cidade ao longo de séculos (Filipe Araújo).

O vereador falou da criação de algumas marcas que têm potenciado a dinâmica percecionada hoje em dia na área da inovação, nomeadamente o programa *ScaleUp*

Porto, que já tivemos oportunidade de referir neste trabalho (ver 1.2.2.) e que foi lançado por este executivo da Câmara Municipal. Novais Barbosa também refere o programa *ScaleUp Porto*, explicando que foi um projeto imaginado com a Câmara Municipal do Porto, tendo em vista o acolhimento de empresas, com potencial de crescimento, na região. Segundo Carlos Brito existe uma forte ligação entre as estruturas de inovação e empreendedorismo da universidade e a vereação da Câmara responsável pela área da inovação e empreendedorismo, o que potencializa a dinâmica da inovação na cidade do Porto.

Os Líderes CMP enfatizam a ligação Câmara-turismo. O vereador do Turismo esclarece que a Câmara não atua diretamente na promoção e comunicação do turismo, é a ATP - Associação de Turismo do Porto a responsável por esta promoção externa, sendo a promoção interna da responsabilidade do Turismo e Norte de Portugal. Por sua vez, Nuno Santos esclarece que este executivo camarário trouxe um elemento muito importante para o desenvolvimento do turismo na cidade, a marca *Porto.Ponto*, que na ótica da imagem e da comunicação com o exterior passou a promover o Porto, constituindo-se como uma “verdadeira máquina” de promoção, com a ajuda da ATP, que é presidida por Rui Moreira, atual presidente da CMP. A este respeito Bruno Ribeiro acrescenta que os operadores turísticos que fazem parte da ATP trabalham individualmente no que diz respeito à venda e prestação de serviços, contudo no que concerne à promoção do destino Porto trabalham todos em conjunto, concluindo que a função da ATP é reunir o melhor de cada operador turístico com vista à criação de uma única estratégia para a promoção do Porto.

Para fechar os resultados quanto à estratégia para as três áreas em análise, Carlos Brito afirma sobre a ligação entre a universidade-turismo:

A universidade não é propriamente um ator “ativo” na promoção turística, mas fornece estudantes estrangeiros, quem vêm estudar para a universidade do Porto, não vêm só pela qualidade de ensino, vêm pela experiência que vão vivenciar na universidade e na cidade (Carlos Brito).

Finalmente, fazendo uma apreciação sobre a última categoria da nossa Tabela de análise de conteúdo **Evolução das Estratégias Comunicacionais**, pode verificar-se que a criação de estratégias relativas ao futuro da Comunicação é um aspeto crucial quer na

opinião dos Líderes CMP, como na das Personalidades Cidade, uma vez que sobre esta temática surgiram inúmeras referências.

Tabela 12 - Categoria Evolução das Estratégias Comunicacionais

Categorias /Subcategorias	Refs	Refs L.CMP	Fontes L.CMP	Refs P.Cidade	Fontes P.Cidade	Fontes
6 - Evolução das Estratégias Comunicacionais	41	7	3	34	6	9
Posicionamento Futuro da Cidade	16	7	3	9	3	6
Futuro da Inovação	12	0	0	12	5	5
Futuro do Turismo	10	0	0	10	5	5
Futuro da Universidade	3	0	0	3	2	2

Na opinião de Ricardo Valente a comunicação está definida e vai manter-se no futuro próximo, até porque de acordo com ele, a CMP não utiliza a comunicação como forma de manipulação.

Nuno Santos espera que no futuro a cidade mantenha a atual comunicação e partilha connosco que a marca Porto.Ponto, quer no seu aspeto gráfico como no próprio sistema de comunicação, foi pensada de forma a não ser destruída, sendo um dos objetivos para o qual foi idealizada, tornar-se tão “*forte e enraizada*” que não se conseguisse estragar.

Terminando o ponto de vista dos Líderes CMP, Filipe Araújo deixa o mote para que nos próximos 10 anos se tente encontrar a forma de ter uma população mais informada, pois de acordo com este membro do executivo existem bons exemplos quanto à dinâmica do turismo na cidade, quanto à criação de empresas inovadoras, quanto aos prémios ganhos pela universidade, que são desconhecidos das pessoas. Portanto, a comunicação tem de continuar a melhorar.

Por seu turno as Personalidades Cidade aproveitaram a oportunidade para dar sugestões de melhoria quanto ao futuro da comunicação na cidade. Gilda Veloso sugeriu a partilha de um conjunto, dos *outdoors* já existentes na cidade, que seria utilizado pelos agentes culturais e agentes turísticos do Porto, sendo a Câmara a articular e gerir esta partilha. Para esta comunicadora, “*em termos de comunicação, não existe um sítio onde as pessoas consultem toda a atividade da cidade, há a da Câmara, a da Casa da Música, a da Web, mas está tudo disperso*”. Gilda Veloso mencionou ainda a questão dos grandes Congressos que podem vir para cidade do Porto, na sua

opinião esta é uma questão que tem de ser mais dinamizada e em que a Câmara pode influir.

Sobre a realização de grandes Congressos, Carlos Brito alvitrou que devemos estar preparados para grandes eventos, mas neste momento existe um “*problema de escala que será importante resolver*” e mencionou uma competição internacional na área da computação, que estão a tentar trazer para o Porto para o ano que vem, mas que envolverá cerca de 1000 pessoas, para as quais será necessário garantir 1000 quartos de hotel, o que é complicado!

Manuel Carvalho aproveitou igualmente para propor que num futuro próximo o Gabinete de Comunicação e Promoção da CMP passe a promover o Porto enquanto entidade turística e não só:

Num futuro próximo achava muito bem que a CMP desenvolvesse um gabinete de comunicação onde entrassem esse tipo de competências e estratégias. Claro que a comunicação política é absolutamente fundamental para que os cidadãos tenham uma ligação permanente com aquilo que é a instância que os governa, mas reduzir a esfera comunicacional de uma câmara que pertence à segunda maior cidade do país, uma cidade com ambições europeias, à comunicação política é muito redutor, muito empobrecedor (Manuel Carvalho).

Para finalizar a análise desta subcategoria, Gilda Veloso deixou mais uma achega relativamente a alguns problemas que a Câmara deve resolver, tais como problemas de segurança e de limpeza na Baixa, dado que atualmente “*os ritmos são muito maiores, os fins de semana são densos*” e a criação de um outro tipo de comunicação que leve as pessoas a visitarem outras coisas e a saírem da Baixa, criar novos pontos de interesse visitáveis na cidade.

Podemos dizer que sobre a **Evolução das Estratégias de Comunicação** os nossos entrevistados forneceram a esta investigação matéria de valor que pode constituir-se útil se aproveitada pela gestão camarária, senão vejamos as sugestões deixadas para o **futuro da inovação**:

Para Carlos Brito a comunicação do Porto, no que diz respeito à área da inovação, tem de ser mais agressiva e dá o exemplo de Lisboa, cuja imagem nesta área é melhor que a realidade, o que do ponto de vista da comunicação evidencia um excelente trabalho. Carlos Brito conhece o dinamismo da inovação no Porto, contudo a

comunicação efetuada não lhe faz jus e lembrou um estudo recente que refere que 36% das *startups* nacionais saem da área metropolitana do Porto, bem como 21% da produção científica nacional sai do polo da Asprela, um local com 1 km quadrado de área, é dos sítios com maior concentração de conhecimento da Europa, no entanto poucas serão as pessoas que conhecem estes factos.

Na UPTEC, diz-nos Novais Barbosa, foi criado um projeto, com um nome ainda provisório, o Instituto do Futuro:

Vamos procurar trazer pessoas altamente qualificadas, com ideias altamente avançadas daquilo que poderá ser o futuro, para termos aqui workshops e pequenos cursos. A ideia é que essas pessoas dialoguem connosco e nos possam fazer pensar o que pode ser o futuro. É um projeto que vai ter a primeira realização já na próxima primavera. Esperamos ter o apoio e colaboração da câmara nestas novas realizações. Isso é fundamental (Novais Barbosa).

O que sinaliza o futuro, de acordo com Manuel Carvalho é a projeção do Porto como uma cidade dinâmica ao nível de negócios voltados para as novas tecnologias e o dever da Câmara é precisamente projetar o Porto no sentido do empreendedorismo e das *startups*. Para isso deve desenvolver uma comunicação mais assertiva. O jornalista sugeriu ainda que seria benéfico para o país que Porto e Lisboa trabalhassem em conjunto no que toca à inovação e ao empreendedorismo.

Isabel Ferreira de Castro alvitra a criação de experiências para a cidade, no âmbito, por exemplo, da realidade virtual aumentada, em que através de uma parceria entre Câmara e privados fosse possível a utilização de tecnologia cara que permitiria experiências para perceber como foi a partida das naus nos Descobrimentos, ou o que deu origem às tripas à moda do Porto.

Em relação ao **futuro do turismo** Gilda Veloso acredita que “*na área do turismo o comboio já começou, portanto qualquer executivo que esteja na Câmara vai ter que entrar no comboio, é demasiado forte, já se deram vários passos, portanto já é incontornável*”. Resta agora a Câmara continuar a trabalhar bem para que a evolução seja no sentido de turismo com maior poder de compra, que permaneça mais noites no Porto.

Em posição concordante, Bruno Ribeiro julga relevante que a Câmara incentive os operadores turísticos a trabalhar com um propósito único, que “*torne o destino Porto*

cada vez mais apetecível”, especialmente para o turista com maior capacidade de compra.

Para Isabel Ferreira de Castro, existe um Porto turístico desconhecido que deve ser comunicado pela Câmara, de forma a trazer novamente à cidade aqueles que já a visitaram.

Para Manuel Carvalho o turismo tem sido a melhor coisa que aconteceu ao Porto e nessa medida a Câmara deve promover mais turismo, tendo, no entanto em mente que é preciso começar a discutir, ponderar e refletir sobre a questão do turismo olhando para o futuro.

Novais Barbosa alerta que relativamente ao turismo não se deve exagerar na oferta, pois quando o negócio corre bem a tendência é para o exagero e o alerta segue no sentido do organismo camarário, mas também dos privados.

Passando à **parte b)** da apresentação dos resultados das entrevistas - Análise das palavras mais frequentemente usadas nos discursos de ambos os grupos Personalidades Cidade e Líderes CMP:

Figura 2: Nuvem Palavras Líderes CMP



Figura 3: Nuvem Palavras Personal.Cidade



As quatro palavras mais frequentes dos discursos de ambos os grupos são exatamente as mesmas, como se pode verificar nas respetivas nuvens de palavras – Porto, comunicação, cidade e Câmara. Todavia, olhando para as figuras 4 e 5 podemos perceber que a ordem quantitativa de utilização das mesmas é diferente:

Figura 4: Palavras mais Frequentes Entrevistas Líderes CMP



PALAVRA	REPETIÇÃO	CARATERES
comunicação	208	11
cidade	190	6
Porto	165	5
câmara	68	6
ponto	53	5

Fonte: Elaboração própria através do Software webQDA

Figura 5: Palavras mais Frequentes Entrevistas Personalidades Cidade



PALAVRA	REPETIÇÃO	CARATERES
cidade	245	6
Porto	236	5
comunicação	126	11
câmara	110	6
universidade	69	12

Fonte: Elaboração própria através do Software webQDA

Enquanto os Líderes CMP usam com mais frequência as mesmas palavras pela seguinte ordem:

1 – Comunicação 2 – Cidade 3 – Porto 4 – Câmara

As Personalidades Cidade usam com mais frequência as mesmas palavras por outra ordem:

1 – Cidade 2 – Porto 3 – Comunicação 4 – Câmara

Parece-nos que para estudar os dados que as “Palavras mais frequentes” nos fornecem quanto às três primeiras palavras, que são iguais mas se apresentam em posições de frequência diferentes, podemos considerar, pelo menos, duas perspetivas quanto ao discurso dos Líderes CMP: a) a tónica é dada à “Comunicação” e à “Cidade”,

sendo o nome da cidade “Porto” algo que podemos considerar intrínseco, dado que sempre que se referem à palavra cidade estão implicitamente a mencionar a cidade do Porto; b) a utilização das três palavras parece interligada (o número de vezes que são mencionadas é muito próximo) e, portanto, parece haver uma associação entre os conceitos “Comunicação, Cidade e Porto”.

Por seu lado, para as Personalidades Cidade o foco parece ser a “Cidade do Porto”, sendo a palavra “Comunicação” bastante menos mencionada, indiciando que este grupo atribui um ênfase menor à comunicação que o outro grupo.

Quanto à quarta palavra mais usada por ambos os grupos de entrevistados, o termo “Câmara” parece coincidir no que respeita ao grau de importância (4º lugar), sugerindo que o órgão político Câmara é, no contexto desta investigação, apenas e tão só, isso mesmo - um órgão político e executivo, suplantado pela relevância da cidade do Porto e sua comunicação.

Temos ainda na análise das “Palavras mais frequentes” a quinta palavra apresentada, que difere no discurso dos dois grupos; relativamente ao discurso dos Líderes CMP a palavra que surge em 5º lugar é “ponto”, que parece significar que estes relevam no seu discurso a marca da cidade, uma vez que a palavra “ponto” diz respeito ao termo “Porto.Ponto”, a marca da cidade do Porto; no que toca ao discurso das Personalidades Cidade o termo que aparece em 5º lugar é “universidade”, o que aparenta a atribuição de um valor bastante elevado à instituição Universidade, ou talvez as Personalidades Cidade não tenham ainda interiorizado tão profundamente quanto os Líderes CMP, a política de comunicação traçada pela Câmara.

4.2. Visita com entrevista ao Gabinete de Comunicação e Promoção da CMP

A visita com entrevista efetuada ao Gabinete de Comunicação e Promoção (GC) da Câmara Municipal do Porto, resultou nas informações que a seguir se apresentam.

O responsável por este departamento da CMP, Dr. Pedro Lobão, disponibilizou-se gentilmente a esclarecer as nossas questões sobre os objetivos, funções, constituição da equipa, *modus operandi*, etc. Foi também relevante obter a informação sobre o valor orçamentado pela Câmara Municipal para o Gabinete de Comunicação e Promoção, são 750.000,00 Euros.

Começamos por descrever, de forma sintética, os objetivos e as principais funções do Gabinete de Comunicação e Promoção da CMP.

Objetivos - Gerir todas as ações de comunicação e promoção de forma alinhada e coordenada, conforme política de comunicação da CMP, Manual de Identidade Corporativa e marca Porto, garantindo a uniformização das normas e modelos de comunicação.

Funções - O Gabinete de Comunicação e Promoção tem duas áreas distintas, a área da comunicação (comunicação institucional, comunicação do portal e comunicação através da assessoria de imprensa) e a área da promoção da marca Porto.Ponto.

Cada uma das funções indicadas encerra em si as estratégias e tem perfeitamente definidos os setores onde atua, conforme se descreve seguidamente com base nas explicações recolhidas junto do Dr. Pedro Lobão, em relação a cada uma das funções:

Comunicação institucional - “na área da comunicação temos uma comunicação institucional, dirigida ao município, nomeadamente através dos editais, dos comunicados, dos despachos, de tudo aquilo que diz respeito à atividade camarária e fazemos essa comunicação através de um veículo que é o *site*. É no Gabinete de Comunicação e Promoção que está centralizada a gestão do *site* da Câmara, que é alimentado por essa Comunicação Municipal, tudo o que são editais, tudo o que são comunicados, tudo o que é a comunicação com o município, é abrangente a várias situações da Câmara: questões do gabinete do município, horários, novas diretivas, por exemplo”.

Comunicação do portal - “temos também a comunicação para a cidade, não gerimos apenas notícias camarárias, nós pretendemos ser (vou chamar-lhe) um órgão de comunicação da cidade, por isso temos um portal, o Porto.pt, que tem uma App e nesse portal pretendemos comunicar tudo o que se passa na cidade e fazer com que o município consulte esse portal, não como um veículo camarário, mas sim como uma informação da cidade e isso faz com que seja cada vez mais procurado... O portal tem um campo específico para que as entidades externas à Câmara possam também elas propor notícias para colocar no portal. Portanto, o portal é algo fundamental na

comunicação da Câmara. É inclusive um veículo da Comunicação Política da Câmara, muitas notícias do Porto que saem hoje em alguns órgãos da comunicação social são do portal da Câmara do Porto... Essa é a grande diferença pela qual hoje em dia nos vêm como um órgão de comunicação isento, na perspectiva de que não fazemos só divulgação daquilo que é nosso.”

Comunicação através da Assessoria de Imprensa - “É através do Gabinete de Comunicação e Promoção que toda a informação política, ou toda a informação do executivo é emanada, ou seja não há nenhuma unidade orgânica que comunique por si, nós recolhemos os dados das unidades orgânicas que achamos que devemos comunicar e essa informação é dada através do Gabinete de Comunicação” continua Pedro Lobão “Isto possibilita-nos a concentração da informação, assim esta é também uma função fundamental do GC, fazer com que haja uma uniformidade no critério de comunicação. Na perspectiva do executivo é algo que o GC tem que tratar com cuidado e com coerência e que custa muito a implementar.”

Promoção da marca Porto.Ponto - “Qualquer suporte de comunicação da Câmara Municipal do Porto, passa pela validação do GC, ou seja, se os Recursos Humanos quiserem fazer um cartaz, ou um *flyer*, ou uma qualquer comunicação a nível de promoção de uma atividade ou evento, todos estes suportes passam pela criação ou validação GC. Na falta de capacidade do GC para a criação, passa pela validação de quem criou o suporte. Assim, todas as unidades orgânicas solicitam ao GC a sua validação sob pena das Compras (entidade que valida as despesas) não validar se não tiver o nosso conhecimento.”

O trabalho do GC da CMP não se limita à sua própria operacionalidade, conforme referiu o Dr. Pedro Lobão, este tem influência e controlo sobre as empresas municipais no que diz respeito, por exemplo, à validação dos suportes de comunicação; sendo a relação com a imprensa totalmente efetuada pelo Gabinete de Comunicação e Promoção.

Para compreendermos melhor como funciona um serviço com estas características, recolhemos informação sobre as atividades do dia-a-dia do Gabinete de Comunicação e Promoção da CMP. A este respeito foram indicadas como atividades principais:

“validar suportes, estabelecer estratégias de comunicação para a promoção de determinado evento, um contato constante com os órgãos de comunicação social, pois todos os dias colocam imensas questões sobre assuntos da ordem do dia, as quais têm de ser validadas pelo GC junto dos serviços, validar em termos de Comunicação Política e processar ao órgão essencial, isto tudo em tempo real porque a comunicação não espera.” Para além destas atividades, a equipa de comunicação trata “da organização de conferências de imprensa, agilizando a montagem dos equipamentos sonoros, de fotografia, etc., de forma a permitir condições de trabalho aos órgãos de comunicação social, sendo a equipa é responsável por toda e qualquer tarefa relacionada com conferências de imprensa. Havendo membros do executivo envolvidos também é o Gabinete Comunicação que faz a cobertura do evento no que toca à reportagem, para de seguida ser construída a notícia e o arquivo para memória futura”.

Constituição da equipa - Esta visita foi proveitosa também do ponto de vista funcional, ou seja, em termos de aprendizagem consideramos importante perceber a constituição de uma equipa dedicada a este objetivo, quantos são os seus elementos, a sua experiência profissional, qualificação académica e como está organizada. O Gabinete de Comunicação e Promoção, organicamente designado por Divisão Municipal de Comunicação e Promoção, é constituído atualmente por 13 elementos:

1. Chefe de Divisão. Gestão de Empresas; 2. Gestora de Conteúdos. Licenciatura Jornalismo especialização tecnológica *Design* Gráfico; 3. Equipa de Fotografia (Editor de Fotografia. Fotografia; Fotógrafa. Fotografia); 4. Equipa de Vídeo. Editor de Vídeo: Licenciatura Tecnologias de Comunicação e Multimédia; 5 Equipa de Vídeo. Editor de Vídeo: Licenciatura Tecnologias de Comunicação e Multimédia; 6. Redatora Principal. Marketing e Estudos Artísticos; 7 Redatora. Licenciatura em Jornalismo e Ciências da Comunicação; 8. Redatora Bilingue. Licenciatura em Línguas e Literaturas Modernas; Licenciatura em Tradução Especializada; Mestre em Interpretação e Tradução Especializada; Doutoranda em Estudos Literários, Culturais e Interartísticos; 9 Redator Cultura. Comunicação Social/Jornalismo; 10 Assessora de Imprensa. Licenciatura em Jornalismo e Ciências da Comunicação; 11.Secretariado. 12º ano; 12 Apoio administrativo. 12º ano; 13. Motorista. 12º ano.

Além das questões funcionais, é importante compreender os limites de atuação do GC dado que se trata de um departamento dentro de um órgão autárquico. Daí que o **âmbito de atuação** está formalmente definido. De acordo com um ofício da CMP, emitido pelo Sr. Presidente da Câmara, que nos foi facultado pelo Gabinete de Comunicação (Cf. Anexo 5), está estipulado acerca do âmbito deste importante departamento do órgão municipal da cidade do Porto que “apenas o Gabinete de Comunicação e Promoção está autorizado a produzir conteúdos audiovisuais para divulgação e promoção referente à autarquia e seu universo de empresas municipais. Assim, por definição, não está autorizada a recolha de imagens e sua divulgação referentes a iniciativas, ações ou serviços da Câmara Municipal do Porto e seu universo de empresas municipais, a não ser quando explícita e previamente autorizada pelo Gabinete de Comunicação e Promoção”.

Modus operandi - Para uma melhor visão de conjunto importava compreender como é estruturado o trabalho e o *Modus Operandi* do Gabinete Comunicação.

Sobre o Plano de Comunicação¹⁹ as questões colocadas abordaram a sua abrangência temporal, eventual revisão, a sua avaliação e organização. Assim, o Dr. Pedro Lobão explicou que são feitos planos e comunicação para cada evento da cidade, em que são definidos: os públicos-alvo; os suportes de comunicação a utilizar; o *timing* da própria comunicação.

Existe, portanto, um Plano de Comunicação específico para cada evento, na medida em que existe uma forma de comunicar cada um deles e as formas de promoção também são diferentes. Acontece, por vezes, a equipa ser confrontada com determinado evento que necessita de um Plano de Comunicação rápido, quase de crise. Eventualmente são realizadas revisões aos planos de comunicação efetuados para cada evento. Quanto à avaliação do impacto do plano de comunicação, esta é muitas vezes feita através do feedback obtido nas redes sociais.

No que diz respeito à forma como se organiza um Plano de Comunicação, foi gentilmente disponibilizado a título de exemplo, o documento preparatório do Plano de

¹⁹ Romero (2006) não tem dúvidas de que uma promessa cumprida, bem implementada e com um bom Plano de Comunicação, tem um resultado extraordinário.

Comunicação elaborado para o Mercado do Bolhão (Cf. Anexo 5), que não se encontra atualizado, mas permite concretizar o conhecimento através de um caso prático.

Para concluir a visita e a conversa com o responsável do Gabinete de Comunicação e Promoção foram abordados outros assuntos inerentes à atividade do mesmo, nomeadamente sobre os meios-veículo preferenciais para estabelecer a comunicação, a medição dos resultados, o tipo de assessoria de imprensa e a abordagem às ações relacionadas os setores do turismo, da universidade e da inovação.

Em termos de meios-veículo para o estabelecimento e implementação de ações de comunicação os principais são:

- o portal Porto.pt é o meio mais utilizado para comunicar, pretendendo ser informação da cidade, é aí que o Gabinete de Comunicação e Promoção trabalha diariamente cerca de 7 notícias, onde é fornecida informação sobre a atividade camarária e também informação sobre outros equipamentos da cidade, os culturais, os desportivos, os hospitalares, etc. A média de notícias produzidas no Portal é de cerca de 300 por mês;
- a Página do Município é onde se encontra toda a informação institucional da Câmara;
- organizam Conferências de Imprensa;
- não colocam notícias na TV;
- colocam notícias no Jornal sobre eventos, S. João, Passagem de Ano e Feira do livro. As duas primeiras notícias porque implicam alterações no trânsito e, portanto, há que fazer esse tipo de comunicação mais abrangente, a Feira do Livro porque se pretende uma perspetiva nacional e por isso utilizam o jornal. Colocam ainda outro tipo de notícias no jornal relacionadas com condicionamentos de trânsito. Raramente usam este meio para publicar anúncios por ser dispendioso e porque usam o seu meio próprio de comunicar, que é o portal Porto.pt.
- sempre que existe a necessidade de divulgar algo de forma mais abrangente na comunicação social, elaboram um *press release* e enviam-no para a comunicação social;

- utilizam a Rádio para patrocinar informações de trânsito (Rádio Nova);
- comunicam também através dos vulgarmente conhecidos *outdoors*, melhor dizendo, através dos Mupis²⁰, cerca de 700 faces destes expositores espalhados pela cidade, são da Câmara;
- fazem Notas de Imprensa;
- utilizam o correio eletrónico, vulgarmente conhecido por *mailing*;
- têm um Jornal municipal (ou Jornal da Cidade, como preferem designá-lo);
- comunicam ainda através das redes sociais: Página de Facebook Porto.Ponto, Página de Facebook da Câmara do Porto e Página de Facebook institucional do Presidente da Câmara;

Para além dos instrumentos, é relevante conhecer a frequência dos principais tipos de atividades asseguradas pelo Gabinete de Comunicação e Promoção:

- com a imprensa a frequência é diária, todos os dias são colocadas ao Gabinete de Comunicação e Promoção questões de âmbito diverso;
- as conferências de imprensa não são diárias, convocam a imprensa sempre que consideram importante a presença da comunicação social em algum evento ou atividade camarária;
- a frequência de comunicação no portal é diária, inclusive ao fim de semana, assumindo que a cidade não para.

Para compreender o alcance e impacto das ações realizadas é fundamental proceder à medição dos resultados. No caso do GC da CMP, a medição dos resultados da comunicação é feita essencialmente através do sucesso alcançado no Facebook; existe uma métrica para saber exatamente quando conseguem comunicar mais e com maior eficácia aos munícipes. A medição, é feita também no terreno, por exemplo, relativamente à comunicação realizada para determinados eventos; aqui os resultados medem-se consoante a presença ou não das pessoas nesses mesmos eventos. No que diz respeito ao portal a medição faz-se através da contabilização dos acessos.

²⁰ MUPi's – Expositores de publicidade, com dimensões médias e um formato de cartaz, geralmente protegidos por um vidro, que vemos espalhados pela cidade, por vezes iluminados, e muitas vezes providos de um motor que faz rodar vários anúncios, permitindo o aproveitamento do mesmo dispositivo por várias campanhas.

Complementarmente à medição dos resultados observaram-se alguns dados curiosos:

- a) o Gabinete de Comunicação e Promoção não realiza estudos de opinião;
- b) não trabalha diretamente com agências de comunicação, de relações públicas ou assessoria de imprensa
- c) a assessoria de comunicação da cultura têm os serviços contratados a uma empresa, que por sua vez tem um efetivo a trabalhar no Gabinete de Comunicação e Promoção, exclusivamente dedicado à cultura;
- d) trabalham com a *Cision Portugal*, como uma empresa de *clipping*²¹ recebendo relatórios trimestralmente.

Por fim, com o objetivo de estabelecer uma ligação entre as atividades do GC e as áreas de criação de dinâmica da cidade em aprofundamento neste trabalho constatou-se que não existem ações específicas alocadas às áreas do turismo, inovação ou universidade.

Existe uma Agenda (de comunicação), uma ferramenta em que as várias unidades orgânicas inscrevem as atividades a realizar ao longo do mês e em função dessa informação o Gabinete de Comunicação e Promoção divulga tudo o que considera importante. Relacionado com o turismo, de referir que o portal ‘Porto.Ponto’ também está construído em inglês sendo as notícias atualizadas diariamente.

Consideramos que os dados recolhidos na visita e conversa com o responsável do Gabinete de Comunicação e Promoção foram um suporte essencial ao nosso trabalho em vários aspetos, mas em particular do ponto de vista do *modus operandi*, esta compreensão servirá como âncora para os estudos qualitativos e quantitativos realizados com o objetivo de compreender a perceção do público sobre a comunicação da Câmara Municipal do Porto.

²¹ É um serviço de recolha seletiva de notícias dos meios TV, Rádio, Imprensa e Internet.

4.3. Análise dos Questionários

A análise dos questionários foi realizada após reflexão sobre os objetivos a que nos propusemos; a utilização deste tipo de metodologia permitiu auscultar a percepção dos participantes no estudo:

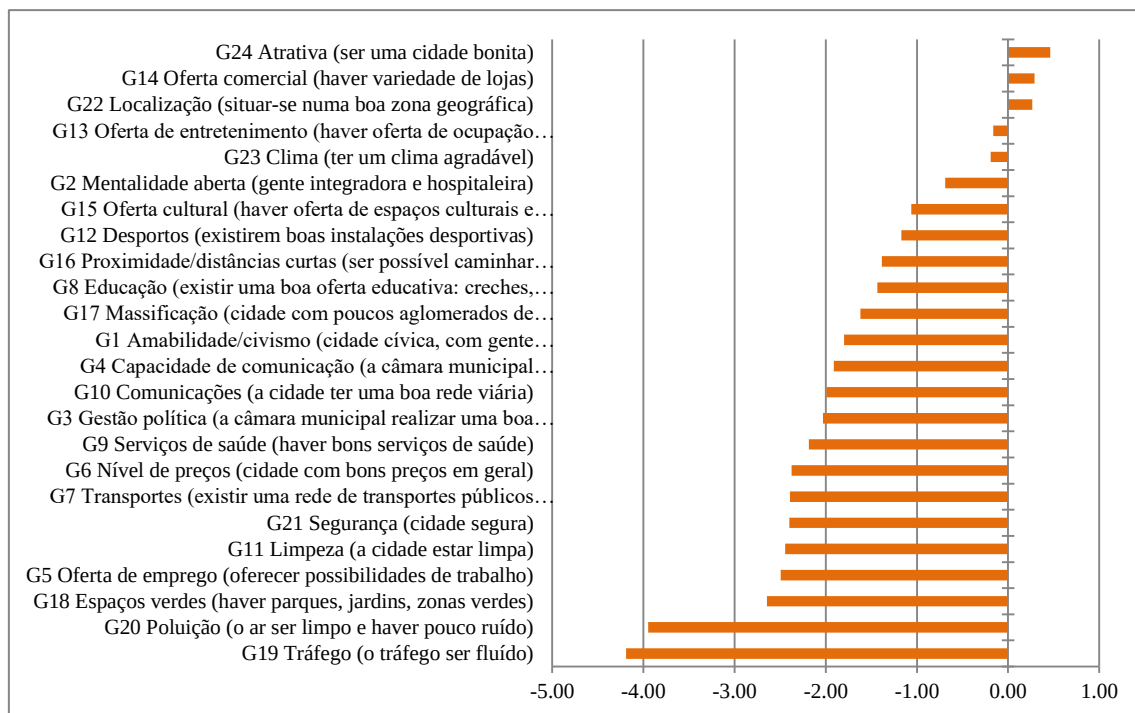
- a) sobre as suas expetativas relativamente a um conjunto de fatores importantes na cidade face ao desempenho da cidade do Porto;
- b) sobre a sua percepção relativamente à comunicação da cidade.

Começámos por comparar os resultados obtidos quanto à primeira parte do questionário em que é solicitado aos inquiridos a avaliação de um conjunto de fatores importantes numa qualquer cidade e de seguida a avaliação desses mesmos fatores em relação à cidade do Porto. O intuito foi compreender se as expetativas dos cidadãos correspondem ao desempenho da cidade ou, se pelo contrário existem lacunas (*gaps*) entre o que governo local faz e diz sobre a cidade e o que os cidadãos percecionam.

Sabendo que “*Gap*” é igual à diferença entre Desempenho e Importância, os *Gaps* foram encontrados calculando a média dos resultados de cada fator quanto ao valor que os inquiridos atribuíram à sua Importância numa qualquer cidade e a média dos resultados quanto ao valor que os inquiridos atribuíram ao Desempenho da cidade do Porto em relação aos mesmos fatores.

O Gráfico 1 mostra que num universo de 24 fatores, apenas 3 são positivos quanto aos *Gaps* encontrados: “beleza”, “oferta comercial” e “localização”, realçando que os fatores “tráfego” e “poluição” são os mais negativos. No que toca aos 3 itens em que o *Gap* é positivo, a “localização” da cidade não é um fator que se possa melhorar ou piorar ao nível do desempenho, bem como o fator “clima” que aparece negativo. Todos os outros fatores são passíveis de melhoria, incluindo a “mentalidade aberta” e a “amabilidade/civismo” das pessoas que apresentam igualmente valores negativos. No que concerne aos valores destacadamente mais negativos a “poluição” e o “tráfego” parecem-nos elementos importantes para análise e estudo dos órgãos que governam a cidade.

Gráfico 1 - Análise dos *Gaps*



A partir dos dados do Inquérito foi também possível realizar uma Análise Fatorial Exploratória dos *Gaps*, com o intuito de reduzir a complexidade da análise dos mesmos, de acordo com a tabela seguinte:

Tabela 13 - Análise Fatorial Exploratória (comunalidades e saturações) dos *Gaps* e Alfas de Cronbach para as dimensões

	Comunalidades		Fatores				
	Inicial	Extração	D1	D2	D3	D4	D5
G8 Educação (existir uma boa oferta educativa: creches, escolas, universidades)	0.493	0.496	0.611				
G9 Serviços de saúde (haver bons serviços de saúde)	0.619	0.602	0.516				
G12 Desportos (existirem boas instalações desportivas)	0.531	0.500	0.465				
G7 Transportes (existir uma rede de transportes públicos de qualidade)	0.536	0.526	0.412				
G10 Comunicações (a cidade ter uma boa rede viária)	0.570	0.529	0.409				
G5 Oferta de emprego (oferecer possibilidades de trabalho)	0.564	0.538	0.300				
G13 Oferta de entretenimento (haver oferta de ocupação dos tempos livres: cinemas, bares, restaurantes, discotecas)	0.658	0.719		0.752			
G14 Oferta comercial (haver variedade de lojas)	0.609	0.573		0.607			
G15 Oferta cultural (haver oferta de espaços culturais e atividades culturais: museus, teatros, concertos)	0.602	0.597	0.33	0.585			
G16 Proximidade/distâncias curtas (ser possível caminhar para a maioria dos locais)	0.546	0.512		0.331			0.32
G2 Mentalidade aberta (gente integradora e hospitaleira)	0.468	0.579			0.76		

G1 Amabilidade/civismo (cidade cívica, com gente educada)	0.483	0.556		0.74	
G4 Capacidade de comunicação (a Câmara Municipal comunicar com os munícipes)	0.636	0.643	0.378	0.42	0.35
G11 Limpeza (a cidade estar limpa)	0.527	0.535		0.39	0.36
G22 Localização (situar-se numa boa zona geográfica)	0.388	0.449		0.62	
G24 Atrativa (ser uma cidade bonita)	0.309	0.356		0.55	
G23 Clima (ter um clima agradável)	0.436	0.433		0.54	
G19 Tráfego (o tráfego ser fluído)	0.643	0.655			0.81
G20 Poluição (o ar ser limpo e haver pouco ruído)	0.657	0.686			0.77
G21 Segurança (cidade segura)	0.524	0.530			0.58
G17 Massificação (cidade com poucos aglomerados de pessoas)	0.414	0.384			0.58
G18 Espaços verdes (haver parques, jardins, zonas verdes)	0.516	0.447			0.44
G3 Gestão política (a Câmara Municipal realizar uma boa gestão)	0.584	0.581	0.3	0.38	0.424
G6 Nível de preços (cidade com bons preços em geral)	0.566	0.558			0.393
Alfa de Cronbach			0.85	0.790	0.740 0.66 0.84

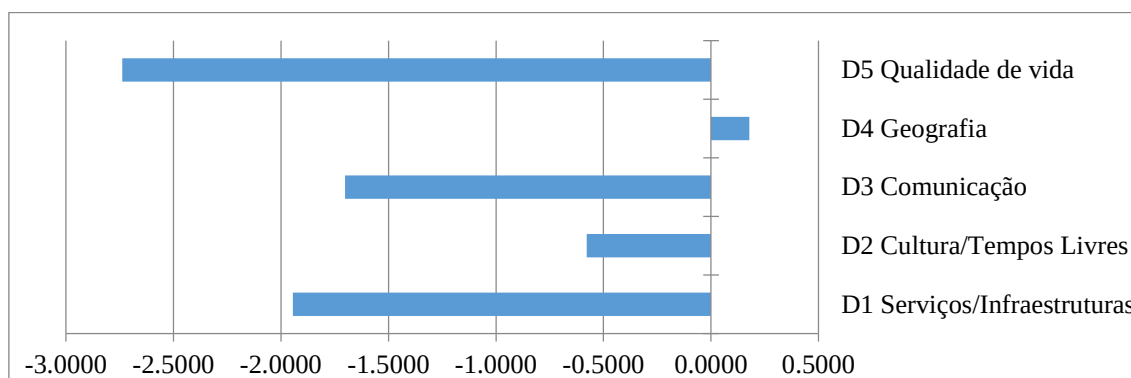
Através da Análise Fatorial Exploratória, em que se verificou a consistência interna dos dados por meio de uma análise de Confiabilidade, utilizando-se o Alfa de Cronbach, foi possível extrair 5 dimensões dos *Gaps* acima apresentados, que se classificam de como segue:

- **Dimensão 1 - Serviços e Infraestruturas** – A primeira dimensão aponta a importância dos Serviços e Infraestruturas como determinante do seu nível de satisfação, evidenciando a qualidade dos serviços de saúde e da rede viária.
- **Dimensão 2 - Cultura e Tempos Livres** – A segunda dimensão engloba os atributos inerentes à Cultura e Tempos Livres de uma cidade, destacando-se a oferta de entretenimento.
- **Dimensão 3 - Comunicação** - A terceira dimensão abarca aspetos relacionados com os cidadãos e a Câmara, evidenciando a importância da capacidade de comunicação da Câmara com os seus munícipes, por isso designamos este fator como comunicação. O atributo "limpeza" aparece neste grupo de forma algo inconsistente, pois seria mais adequado inserir-se no fator Serviços e Infraestruturas.
- **Dimensão 4 - Geografia** - A quarta dimensão reúne fatores ligados à Geografia da cidade relevando a Localização como um aspeto significativo.

- **Dimensão 5 - Qualidade de vida** - A quinta dimensão explicita os aspetos diretamente relacionados com a Qualidade de Vida, salientando o tráfego e a poluição como indicadores fundamentais dos níveis de satisfação

O gráfico 2 mostra as médias calculadas para cada dimensão acima descrita, por forma a demonstrar o valor atribuído a cada uma delas pelos participantes no inquérito:

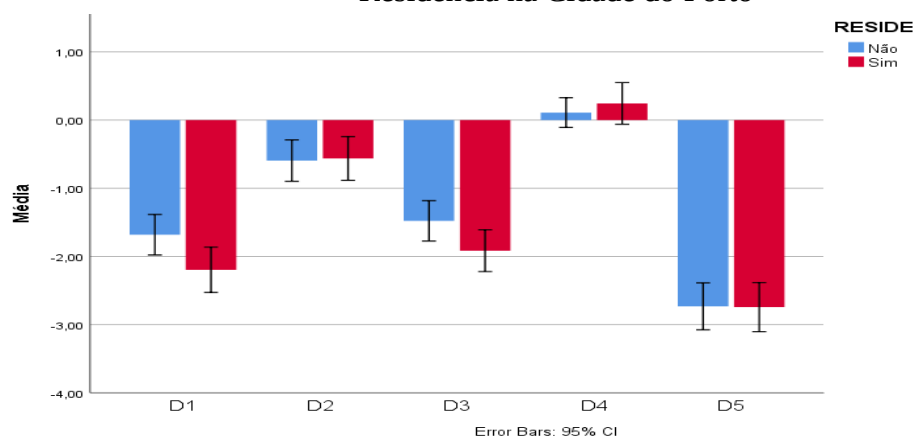
Gráfico 2 – Valores Médios das dimensões



Posteriormente, comparámos as médias de cada uma das cinco dimensões considerando os fatores residência na cidade do Porto (sim vs. não) e estatuto (trabalhador vs. estudante) através de uma ANOVA *two-way*. Não se verificaram efeitos de interação significativos entre os dois fatores em análise *Pillai's Trace* $F_{(5, 225)} < 1$, $p = 0,874$, $Eta^2_{parcial} = 0,008$. Verificámos, contudo, efeitos principais significativos para o fator residência (*Pillai's Trace* $F_{(5, 225)} = 3,3$, $p = 0,007$, $Eta^2_{parcial} = 0,068$) e para fator estatuto *Pillai's Trace* $F_{(5, 225)} = 6,2$, $p < 0,001$, $Eta^2_{parcial} = 0,121$.

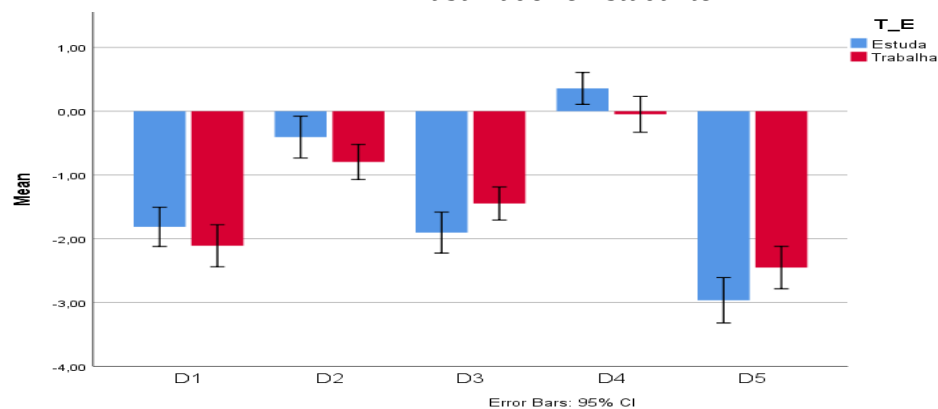
Através da análise dos efeitos principais constatámos que, no caso do fator residência, as diferenças significativas se verificaram nas dimensões D1-Serviços e Infraestruturas $F_{(1, 229)} = 5,2$, $p = 0,023$, $Eta^2_{parcial} = 0,022$ e D3-Comunicação $F_{(1, 229)} = 4,0$, $p = 0,046$, $Eta^2_{parcial} = 0,017$, os Residentes na cidade do Porto apresentam valores médios dos *gaps* significativamente mais negativos do que os N/Residentes. Não se verificaram diferenças significativas nas restantes dimensões: D2-Cultura e Tempos Livres $F_{(1, 229)} < 1$, $p = 0,952$, $Eta^2_{parcial} = 0,00002$; D4-Geografia $F_{(1, 229)} < 1$, $p = 0,554$, $Eta^2_{parcial} = 0,002$; D5-Qualidade de vida $F_{(1, 229)} < 1$, $p = 0,918$, $Eta^2_{parcial} = 0,00005$.

Gráfico 3 – Médias e intervalos de confiança (95%) das Dimensões Fator Residência na Cidade do Porto



Relativamente à decomposição dos efeitos principais do fator estatuto, verificámos diferenças estatisticamente significativas entre os Trabalhadores e os Estudantes nas dimensões: D3-Comunicação $F_{(1, 229)} = 4,4$, $p = 0,038$, $Eta^2_{parcial} = 0,019$; D4-Geografia $F_{(1, 229)} = 4,4$, $p = 0,036$, $Eta^2_{parcial} = 0,019$; D5-Qualidade de vida $F_{(1, 229)} = 4,2$, $p = 0,042$, $Eta^2_{parcial} = 0,018$. Os Estudantes apresentam *Gaps* significativamente mais negativos nas dimensões D3-Comunicação e D5-Qualidade de vida e significativamente mais positivas na D4-Geografia. Não se verificaram diferenças significativas entre os dois grupos nas dimensões D1-Serviços Infraestruturas $F_{(1, 229)} = 1,8$, $p = 0,187$, $Eta^2_{parcial} = 0,008$ e D2-Cultura e tempos livres $F_{(1, 229)} = 3,0$, $p = 0,086$, $Eta^2_{parcial} = 0,013$.

Gráfico 4 – Médias e intervalos de confiança (95%) das Dimensões Fator Estatuto Trabalhador e Estudante



Para além dos resultados por dimensão realizou-se uma análise detalhada sobre os aspetos da cidade que os inquiridos consideraram como positivos, com o objetivo de confirmar ou não os *Gaps* mencionados anteriormente. Das respostas obtiveram-se os resultados apresentados a seguir.

Tabela 14 – Análise dos Aspetos Positivos da Cidade em função da residência e estatuto

Indique por favor o que a cidade do Porto tem de MAIS POSITIVO?	Reside na cidade do Porto?																	
	Não						Sim						Total					
	Estatuto						Estatuto						Estatuto					
	Estuda		Trabalha		Total		Estuda		Trabalha		Total		Estuda		Trabalha		Total	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Pessoas	9	14,3%	18	35,3%	27	23,7%	18	26,9%	22	42,3%	40	33,6%	27	20,8%	40	38,8%	67	28,8%
Beleza	5	7,9%	5	9,8%	10	8,8%	4	6,0%	6	11,5%	10	8,4%	9	6,9%	11	10,7%	20	8,6%
Oferta cultural	5	7,9%	0	0,0%	5	4,4%	6	9,0%	1	1,9%	7	5,9%	11	8,5%	1	1,0%	12	5,2%
Segurança	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	3	4,5%	3	5,8%	6	5,0%	3	2,3%	3	2,9%	6	2,6%
História	1	1,6%	5	9,8%	6	5,3%	0	0,0%	1	1,9%	1	0,8%	1	0,8%	6	5,8%	7	3,0%
Património arquitetónico	4	6,3%	2	3,9%	6	5,3%	1	1,5%	1	1,9%	2	1,7%	5	3,8%	3	2,9%	8	3,4%
Ambiente acolhedor	1	1,6%	2	3,9%	3	2,6%	3	4,5%	0	0,0%	3	2,5%	4	3,1%	2	1,9%	6	2,6%
Clima	1	1,6%	0	0,0%	1	0,9%	3	4,5%	0	0,0%	3	2,5%	4	3,1%	0	0,0%	4	1,7%
Dimensão	1	1,6%	0	0,0%	1	0,9%	3	4,5%	2	3,8%	5	4,2%	4	3,1%	2	1,9%	6	2,6%
Gastronomia	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	1	1,5%	0	0,0%	1	0,8%	1	0,8%	0	0,0%	1	0,4%
Geografia	6	9,5%	5	9,8%	11	9,6%	4	6,0%	2	3,8%	6	5,0%	10	7,7%	7	6,8%	17	7,3%
Universidade	3	4,8%	0	0,0%	3	2,6%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	3	2,3%	0	0,0%	3	1,3%
Boa rede transportes	4	6,3%	0	0,0%	4	3,5%	2	3,0%	0	0,0%	2	1,7%	6	4,6%	0	0,0%	6	2,6%
Qualidade vida	1	1,6%	0	0,0%	1	0,9%	2	3,0%	1	1,9%	3	2,5%	3	2,3%	1	1,0%	4	1,7%
Espaços verdes	1	1,6%	1	2,0%	2	1,8%	2	3,0%	1	1,9%	3	2,5%	3	2,3%	2	1,9%	5	2,1%
Boas acessibilidades	4	6,3%	0	0,0%	4	3,5%	0	0,0%	1	1,9%	1	0,8%	4	3,1%	1	1,0%	5	2,1%
Dinâmica	3	4,8%	1	2,0%	4	3,5%	1	1,5%	1	1,9%	2	1,7%	4	3,1%	2	1,9%	6	2,6%
Oferta de atividades/ entretenimento	0	0,0%	1	2,0%	1	0,9%	1	1,5%	1	1,9%	2	1,7%	1	0,8%	2	1,9%	3	1,3%
Outros	3	4,8%	7	13,7%	10	8,8%	7	10,4%	6	11,5%	13	10,9%	10	7,7%	13	12,6%	23	9,9%
Não sabe / Não responde	11	17,5%	4	7,8%	15	13,2%	6	9,0%	3	5,8%	9	7,6%	17	13,1%	7	6,8%	24	10,3%
Total	63		51		114		67		52		119		130		103		233	

Começamos por resumir os aspetos positivos por ordem de avaliação dos grupos analisados:

Estudantes Residentes Pessoas - Oferta cultural – Beleza/Geografia

Estudantes N/Residentes Pessoas - Geografia – Beleza/Oferta cultural

Trabalhadores Residentes Pessoas – Beleza – Segurança - Dimensão/Geografia

Trabalhadores N/Residentes Pessoas – Beleza/Geografia/História;

Não contabilizando as respostas “Não sabe/Não Responde” e “Outros”, uma vez que estes dois aspetos obtêm um valor em termos percentuais, mas não nos apontam,

para já, indicações importantes, observa-se que as “pessoas” são o aspeto positivo mais pontuado, comum a todos os grupos em estudo, com 28.8% do total de aspetos positivos encontrados nas respostas abertas dos participantes. Este dado parece confirmar a autenticidade e genuinidade de que as gentes do Porto têm fama. A “beleza” da cidade é o aspeto que se segue em termos do total percentual (8.6%) e que é igualmente comum a todos os grupos, em particular no grupo dos Trabalhadores Residentes (11.5%), dado que parece demonstrar o gosto dos portuenses pela sua cidade. Para os N/Residentes a “geografia” é o aspeto que se segue na escala dos fatores positivos (9.6%), dando a entender que este grupo gosta da geografia da cidade, talvez com pena de não residir no Porto. Já para os Estudantes Residentes e N/Residentes a “oferta cultural” parece ter um peso considerável (8.5%), perfeitamente compreensível na medida em que o grupo de Estudantes será o que mais sede tem de cultura e conhecimento.

Tabela 15 - Análise dos Aspetos Negativos da Cidade em função da residência e estatuto

Indique por favor o que a cidade do Porto tem de MAIS NEGATIVO?	Reside na cidade do Porto?																	
	Não						Sim						Total					
	Estatuto						Estatuto						Estatuto					
	Estuda		Trabalha		Total		Estuda		Trabalha		Total		Estuda		Trabalha		Total	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Falta de civismo	2	3,2%	2	3,9%	4	3,5%	4	6,0%	0	0,0%	4	3,4%	6	4,6%	2	1,9%	8	3,4%
Excesso de turismo	3	4,8%	4	7,8%	7	6,1%	2	3,0%	1	1,9%	3	2,5%	5	3,8%	5	4,9%	10	4,3%
Excesso trânsito	11	17,5%	21	41,2%	32	28,1%	16	23,9%	21	40,4%	37	31,1%	27	20,8%	42	40,8%	69	29,6%
Sujidade	6	9,5%	2	3,9%	8	7,0%	5	7,5%	6	11,5%	11	9,2%	11	8,5%	8	7,8%	19	8,2%
Clima	1	1,6%	0	0,0%	1	0,9%	1	1,5%	0	0,0%	1	0,8%	2	1,5%	0	0,0%	2	0,9%
Custo da habitação	3	4,8%	2	3,9%	5	4,4%	4	6,0%	3	5,8%	7	5,9%	7	5,4%	5	4,9%	12	5,2%
Custo de vida	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	1	1,5%	1	1,9%	2	1,7%	1	0,8%	1	1,0%	2	0,9%
Fraca rede Transportes	4	6,3%	1	2,0%	5	4,4%	5	7,5%	2	3,8%	7	5,9%	9	6,9%	3	2,9%	12	5,2%
Custo/falta Estacionamento	2	3,2%	1	2,0%	3	2,6%	1	1,5%	1	1,9%	2	1,7%	3	2,3%	2	1,9%	5	2,1%
Insegurança	3	4,8%	0	0,0%	3	2,6%	4	6,0%	0	0,0%	4	3,4%	7	5,4%	0	0,0%	7	3,0%
Degradação do património	3	4,8%	6	11,8%	9	7,9%	2	3,0%	1	1,9%	3	2,5%	5	3,8%	7	6,8%	12	5,2%
Gestão camarária	1	1,6%	0	0,0%	1	0,9%	3	4,5%	0	0,0%	3	2,5%	4	3,1%	0	0,0%	4	1,7%
Poluição do ar/sonora	4	6,3%	1	2,0%	5	4,4%	3	4,5%	2	3,8%	5	4,2%	7	5,4%	3	2,9%	10	4,3%
Falta de emprego/emprego precário	1	1,6%	0	0,0%	1	0,9%	1	1,5%	2	3,8%	3	2,5%	2	1,5%	2	1,9%	4	1,7%
Pobreza / pessoas sem-abrigo	4	6,3%	1	2,0%	5	4,4%	1	1,5%	1	1,9%	2	1,7%	5	3,8%	2	1,9%	7	3,0%
Mobilidade	0	0,0%	2	3,9%	2	1,8%	1	1,5%	0	0,0%	1	0,8%	1	0,8%	2	1,9%	3	1,3%
Redução habitantes locais	2	3,2%	0	0,0%	2	1,8%	0	0,0%	2	3,8%	2	1,7%	2	1,5%	2	1,9%	4	1,7%
Outros	3	4,8%	3	5,9%	6	5,3%	6	9,0%	5	9,6%	11	9,2%	9	6,9%	8	7,8%	17	7,3%
Não sabe / Não responde	10	15,9%	5	9,8%	15	13,2%	7	10,4%	4	7,7%	11	9,2%	17	13,1%	9	8,7%	26	11,2%
Total	63		51		114		67		52		119		130		103		233	

Seguindo a mesma estrutura de análise dos aspetos positivos, analisamos os fatores negativos apontados pelos inquiridos, por ordem de avaliação:

Estudantes Residentes	Excesso trânsito – Sujidade - Fraca Rede Transp.- Falta de Civismo
Estudantes N/Residentes	Excesso trânsito - Sujidade - Fraca Rede Transportes - Poluição
Trabalhadores Residentes	Excesso trânsito - Sujidade – Custo Habitação
Trabalhadores N/Residentes	Excesso trânsito - Degradação Património – Excesso de Turismo

Para todos os grupos o “excesso de trânsito” apresenta-se como um aspeto marcadamente negativo, com um total de cerca de 30% do conjunto de pontos negativos da cidade. Naturalmente, este aspeto parece refletir-se mais nas pessoas que trabalham na cidade (Residentes 40.4% e N/Residentes 41.2%), que mostram assim o seu desagrado pelos largos períodos de tempo perdidos no trânsito. A “sujidade” é o 2º ponto mais negativo no total das parcelas da Tabela 10 (8.2%), sendo os Trabalhadores Residentes os que mais destacam este aspeto (11.5%), pois vivendo na cidade terão um brio mais apurado no que toca ao aspeto da limpeza da sua cidade. Contudo a avaliação de todos os grupos quanto ao fator “sujidade” é transversal, excetuando para o grupo dos Trabalhadores N/Residentes para quem a “degradação do património” é o aspeto mais negativo a seguir ao excesso de trânsito. O grupo dos Estudantes queixa-se da “fraca rede de transportes”, pois sendo uma população que muito utiliza os transportes públicos, naturalmente terá mais apreciações a fazer que a população ativa que normalmente já terá poder económico para possuir viatura própria.

Continuando a seguir a estrutura do questionário, examinámos o que nos revelaram os dados estatísticos das questões Q5 - “... como avalia globalmente a cidade do Porto?”, Q7 - “Em que medida a cidade do Porto lhe parece boa para: viver, trabalhar, fazer negócios/investir, estudar, divertir-se e visitar” e Q8 - “... com que probabilidade elegeria a cidade do Porto para viver?”, apresentados nas Tabela 16.

Tabela 16 – Questões relativas à avaliação da cidade do Porto

	Reside na cidade do Porto?												Total	
	Não				Sim				Total					
	Estatuto				Estatuto				Estatuto					
	Estuda		Trabalha		Estuda		Trabalha		Estuda		Trabalha			
	M	DP	M	DP	M	DP	M	DP	M	DP	M	DP	M	DP
Q5 - ... como avalia globalmente a cidade do Porto?	7.68	1.25	8.06	1.05	7.51	1.45	8.13	1.10	7.59	1.36	8.10	1.07	7.82	1.26
Q7 - Em que medida a cidade do Porto lhe parece boa para:														
1 Viver	7.16	1.76	7.63	1.61	7.90	1.59	8.63	1.25	7.54	1.71	8.14	1.52	7.80	1.65
2 Trabalhar	7.51	1.69	7.76	1.53	7.21	2.12	7.96	1.53	7.35	1.92	7.86	1.53	7.58	1.77
3 Fazer Negócios/Investir	8.27	1.48	8.20	1.21	7.84	1.45	8.25	1.31	8.05	1.48	8.23	1.26	8.13	1.39
4 Estudar	8.68	1.59	8.45	1.24	8.87	1.23	8.56	1.29	8.78	1.42	8.50	1.26	8.66	1.35
5 Divertir-se	8.83	1.56	8.59	1.12	8.42	1.63	8.75	1.25	8.62	1.60	8.67	1.18	8.64	1.43
6 Visitar	9.43	0.87	9.29	1.08	9.12	1.50	9.42	0.91	9.27	1.24	9.36	1.00	9.31	1.14
Q8 - ... com que probabilidade elegeria a cidade do Porto para viver?	8.08	1.58	8.16	2.01	8.21	2.12	8.88	1.37	8.15	1.87	8.52	1.75	8.31	1.82

Na análise à cidade do Porto verifica-se que os inquiridos avaliaram positivamente a cidade (média 7.82, numa escala de 0 a 10) e que são os portuenses que residem e trabalham no Porto quem melhor a aprecia e se orgulha da sua cidade (8.13). Este sentimento confirma o resultado à resposta “... com que probabilidade elegeria a cidade do Porto para viver?”, em que mais uma vez os resultados foram bem agradáveis, com uma média total de 8.31 e com os Trabalhadores Residentes mais uma vez a subir a média para 8.88. Quando questionados sobre “... em que medida a cidade do Porto lhe parece boa para:”, as respostas para as várias opções são muito boas, em especial a obtida quanto ao “visitar” (9.31), destacando-se ainda o ênfase atribuído a esta opção pelos Estudantes N/Residentes (media de 9.43). Aliás, os Estudantes, Residentes ou não demonstram uma elevada consideração pela cidade do Porto “...para estudar “ (N/Residentes - 8.68 e Residentes - 8.87) e “...para se divertir” (N/Residentes - 8.83 e Residentes - 8.75). Por outro lado, são os Trabalhadores Residentes aqueles que avaliam melhor a cidade “...para viver” (8.63), “...para trabalhar” (7.96) e “... para fazer negócios” (8.25).

Obtida a visão dos inquiridos sobre a forma como sentem a cidade, analisou-se a forma como os inquiridos percebem a comunicação da cidade:

Tabela 17 – Perceção sobre a Comunicação da CMP

	Reside na cidade do Porto?												Total	
	Não				Sim				Total					
	Estatuto				Estatuto				Estatuto					
	Estuda		Trabalha		Estuda		Trabalha		Estuda		Trabalha			
	M	DP	M	DP	M	DP	M	DP	M	DP	M	DP	M	DP
Q6 - ... em que medida considera que a Câmara Municipal do Porto (CMP) tem informação importante para comunicar?	7.57	1.62	7.68	1.39	7.42	1.85	7.73	1.40	7.49	1.74	7.70	1.39	7.58	1.60
Q9 - ... por favor qualifique a atuação da CMP relativamente a cada uma das seguintes áreas:														
Q9_1 Turismo	8.17	1.82	8.06	1.80	7.80	1.99	8.21	1.50	7.98	1.91	8.14	1.65	8.05	1.80
Q9_2 Universidade	7.51	2.15	8.22	1.17	6.85	2.55	7.96	1.49	7.17	2.38	8.09	1.34	7.58	2.04
Q9_3 Criação emprego/Inovação	7.26	1.61	7.48	1.39	6.39	2.11	7.13	1.62	6.81	1.93	7.30	1.51	7.03	1.77
Q12 - Em que medida considera que a comunicação realizada pela CMP chega até si?	5.76	1.98	5.78	2.21	5.42	2.24	6.13	2.39	5.59	2.12	5.96	2.30	5.75	2.20

Observando o conteúdo dos resultados inseridos na tabela 17, que inclui as questões Q6 - “...em que medida considera que a CMP tem informação importante para comunicar?”, Q9 – “...por favor qualifique a atuação da CMP relativamente a cada uma das seguintes áreas: Turismo, Universidade e criação emprego/Inovação” e Q12 – “Em que medida considera que a comunicação realizada pela CMP chega até si?”, podemos afirmar que relativamente à CMP os inquiridos consideram que este órgão político tem bastante informação para comunicar com os seus munícipes (7.58). Quanto à atuação da Câmara nas áreas específicas do turismo, universidade e criação emprego/inovação os resultados foram globalmente positivos. Os respondentes avaliam melhor a atividade da CMP junto do turismo (8.05) e menos capaz na criação de emprego/inovação (7.03), ficando a atuação junto da universidade numa posição intermédia (7.58). São mais uma vez as pessoas que trabalham no Porto quem mais contribui para estes resultados.

Os resultados obtidos quanto ao alcance da comunicação camarária ficam aquém dos demais resultados da tabela (5.75), sendo de novo os Trabalhadores Residentes a avaliar melhor a questão sobre os efeitos da comunicação da Câmara (6.13). Os inquiridos revelam que a comunicação realizada pela CMP não é tão eficaz quanto seria de esperar, uma vez que todos os grupos avaliam esta questão de forma bastante equitativa com resultados bastante semelhantes entre eles.

Procurámos saber qual o conhecimento dos inquiridos sobre as ferramentas da comunicação que o órgão político da cidade usa para comunicar:

Tabela 18 – Ferramentas Comunicacionais usadas pela CMP que conhece

Ferramentas de comunicação utilizadas pela Câmara Municipal do Porto que conhece:	Reside na cidade do Porto?												Total	
	Não						Sim							
	Estatuto						Estatuto							
	Estuda		Trabalha		Total		Estuda		Trabalha		Total			
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Marca da cidade	51	81.0%	41	80.4%	92	80.7%	57	85.1%	44	84.6%	101	84.9%	193	82.8%
Outdoors	34	54.0%	36	70.6%	70	61.4%	40	59.7%	42	80.8%	82	68.9%	152	65.2%
Página oficial do Município/cidade	31	49.2%	28	54.9%	59	51.8%	43	64.2%	35	67.3%	78	65.5%	137	58.8%
Página Facebook Porto.Ponto	34	54.0%	31	60.8%	65	57.0%	34	50.7%	34	65.4%	68	57.1%	133	57.1%
Portal Porto.pt	28	44.4%	31	60.8%	59	51.8%	34	50.7%	33	63.5%	67	56.3%	126	54.1%
Gabinete do Municípe	24	38.1%	26	51.0%	50	43.9%	24	35.8%	30	57.7%	54	45.4%	104	44.6%
Página Facebook Presidente Câmara	21	33.3%	16	31.4%	37	32.5%	30	44.8%	24	46.2%	54	45.4%	91	39.1%
Jornal municipal	13	20.6%	8	15.7%	21	18.4%	15	22.4%	17	32.7%	32	26.9%	53	22.7%
Página Youtube	12	19.0%	3	5.9%	15	13.2%	11	16.4%	8	15.4%	19	16.0%	34	14.6%
Mailing	3	4.8%	7	13.7%	10	8.8%	8	11.9%	12	23.1%	20	16.8%	30	12.9%
Boletim municipal	3	4.8%	6	11.8%	9	7.9%	7	10.4%	7	13.5%	14	11.8%	23	9.9%
Nenhuma	2	3.2%	1	2.0%	3	2.6%	0	0.0%	1	1.9%	1	0.8%	4	1.7%
Total	63		51		114		67		52		119		233	

A maior percentagem encontrada refere-se à ferramenta comunicacional “marca da cidade”, que é conhecida por 85.1% dos Estudantes Residentes, resultado muito aproximado dos Trabalhadores Residentes com 84.6%. Os resultados encontrados quanto aos Estudantes e Trabalhadores N/Residentes apontam no mesmo sentido, apenas com percentagens ligeiramente inferiores (81.0% e 80.4%, respetivamente). A marca da cidade é então, sem margem para dúvidas, uma peça de comunicação fundamental, sendo a utilização de *outdoors* bem como a “página oficial do Município/cidade” as peças mais conhecidas, principalmente dos Trabalhadores Residentes. Observando a tabela pode perceber-se que os Estudantes e Trabalhadores Residentes são mais conhecedores das peças de comunicação usadas pela CMP que os N/Residentes, pese embora os Estudantes N/Residentes apresentem resultado melhores quanto à utilização da “página de Facebook Porto. Ponto”, o “Gabinete do Município” e a “Página de Youtube”. Destaca-se o fato de os Estudantes Residentes serem o único grupo a conhecer todas as ferramentas de comunicação mencionadas em contraste com

os Estudantes N/Residentes que apresentam o resultado mais fraco não conhecendo 3.2% das peças comunicacionais.

Entendemos também necessário auscultar os inquiridos sobre a utilização das ferramentas comunicacionais por parte da CMP:

Tabela 19 – Avaliação utilização Ferramentas Comunicacionais pela CMP

Avaliação da utilização das ferramentas de comunicação	Reside na cidade do Porto?												Total	
	Não				Sim				Total					
	Estatuto				Estatuto				Estatuto					
	Estuda		Trabalha		Estuda		Trabalha		Estuda		Trabalha			
	M	DP	M	DP	M	DP	M	DP	M	DP	M	DP	M	DP
Q11_1 Marca da cidade	8.22	1.33	7.92	1.40	8.25	1.62	8.72	1.39	8.23	1.48	8.34	1.44	8.28	1.46
Q11_2 Página oficial do Município/cidade	7.24	1.70	7.31	1.74	6.85	2.09	7.85	1.52	7.01	1.94	7.62	1.63	7.29	1.82
Q11_3 Portal Porto.pt	7.60	1.55	7.70	1.56	6.53	2.12	7.85	1.60	7.00	1.95	7.78	1.57	7.41	1.80
Q11_4 Gabinete do Municípe	6.88	1.50	6.67	2.44	6.41	2.20	7.56	1.28	6.62	1.91	7.14	1.95	6.91	1.94
Q11_5 Outdoors	6.78	2.00	7.17	1.67	6.78	2.16	7.07	1.86	6.78	2.07	7.12	1.77	6.96	1.92
Q11_6 Mailing	9.00	1.73	7.86	1.07	6.13	1.96	6.64	1.50	6.91	2.26	7.11	1.45	7.03	1.76
Q11_7 Jornal municipal	6.36	2.50	7.25	1.49	6.27	2.55	7.06	1.29	6.31	2.48	7.13	1.33	6.70	2.03
Q11_8 Boletim municipal	8.00	2.83	7.17	1.60	6.14	2.61	7.43	0.79	6.56	2.60	7.31	1.18	7.00	1.88
Q11_9 Utilização das Redes Sociais	6.53	2.56	7.06	2.67	7.07	2.35	7.70	2.38	6.81	2.45	7.39	2.53	7.08	2.50

Em relação à avaliação da utilização das ferramentas de comunicação, podemos afirmar que os Trabalhadores Residentes são o grupo que, globalmente, melhor avalia a utilização das peças comunicacionais na cidade, destacando-se a “marca Porto.Ponto”, estando os outros parâmetros de avaliação bastante próximos e sendo o “mailing” a ferramenta com a pontuação menos boa. Curiosamente, os Estudantes Residentes são os que, globalmente, pior avaliam a utilização das ferramentas de comunicação, destacando também a marca da cidade, atribuem a melhor classificação à “página oficial do Município/cidade” e à “utilização das redes sociais” e a pior ao mailing. Quanto aos Trabalhadores e Estudantes N/Residentes, a melhor avaliação é igualmente atribuída à marca da cidade, mas é interessante notar que o “mailing” é a segunda ferramenta melhor avaliada, sendo o “boletim municipal” a terceira peça melhor classificada para os Estudantes não Residentes, contrariamente aos Estudantes Residentes para quem este é o elemento menos avaliado.

Terminada a análise das perguntas “fechadas”, estudaram-se os resultados sobre os pontos considerados como fortes na comunicação da CMP, conforme se demonstra na tabela 20:

Tabela 20 - Pontos Fortes Comunicação feita pela CMP em função da residência e estatuto

Por favor indique quais são, na sua opinião, os PONTOS FORTES da comunicação feita pela CMP?	Reside na cidade do Porto?																	
	Não						Sim						Total					
	Estatuto						Estatuto						Estatuto					
	Estuda		Trabalha		Total		Estuda		Trabalha		Total		Estuda		Trabalha		Total	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Marca da cidade	9	14,3%	4	7,8%	13	11,4%	6	9,0%	11	21,2%	17	14,3%	15	11,5%	15	14,6%	30	12,9%
Linguagem acessível	1	1,6%	1	2,0%	2	1,8%	1	1,5%	0	0,0%	1	0,8%	2	1,5%	1	1,0%	3	1,3%
Comunicação através das Redes Sociais	6	9,5%	2	3,9%	8	7,0%	4	6,0%	5	9,6%	9	7,6%	10	7,7%	7	6,8%	17	7,3%
Mensagem positiva/orgulho da cidade	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	1	1,5%	0	0,0%	1	0,8%	1	0,8%	0	0,0%	1	0,4%
Clareza das mensagens	0	0,0%	2	3,9%	2	1,8%	1	1,5%	2	3,8%	3	2,5%	1	0,8%	4	3,9%	5	2,1%
Comunicação de eventos	2	3,2%	1	2,0%	3	2,6%	3	4,5%	1	1,9%	4	3,4%	5	3,8%	2	1,9%	7	3,0%
Comunicação através outdoors	0	0,0%	3	5,9%	3	2,6%	4	6,0%	0	0,0%	4	3,4%	4	3,1%	3	2,9%	7	3,0%
Não existem	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	1	1,5%	3	5,8%	4	3,4%	1	0,8%	3	2,9%	4	1,7%
Esforço de interação / proximidade com os municípios	1	1,6%	1	2,0%	2	1,8%	4	6,0%	3	5,8%	7	5,9%	5	3,8%	4	3,9%	9	3,9%
Comunicação através Jornal Municipal	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	1	1,9%	1	0,8%	0	0,0%	1	1,0%	1	0,4%
Presidente Câmara	0	0,0%	1	2,0%	1	0,9%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	1	1,0%	1	0,4%
Promoção da cidade	1	1,6%	0	0,0%	1	0,9%	2	3,0%	1	1,9%	3	2,5%	3	2,3%	1	1,0%	4	1,7%
Turismo	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	2	3,8%	2	1,7%	0	0,0%	2	1,9%	2	0,9%
Uniformização da marca	1	1,6%	1	2,0%	2	1,8%	0	0,0%	1	1,9%	1	0,8%	1	0,8%	2	1,9%	3	1,3%
Transparência	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	2	3,8%	2	1,7%	0	0,0%	2	1,9%	2	0,9%
Site	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	1	1,9%	1	0,8%	0	0,0%	1	1,0%	1	0,4%
Inovação	0	0,0%	1	2,0%	1	0,9%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	1	1,0%	1	0,4%
Outros	5	7,9%	4	7,8%	9	7,9%	2	3,0%	1	1,9%	3	2,5%	7	5,4%	5	4,9%	12	5,2%
Não sabe / Não responde	37	58,7%	30	58,8%	67	58,8%	38	56,7%	18	34,6%	56	47,1%	75	57,7%	48	46,6%	123	52,8%
Total	63		51		114		67		52		119		130		103		233	

As duas perguntas “abertas” que terminam o inquérito permitiram obter uma variedade de opiniões por parte dos grupos representados na amostra, que enriquecem este estudo e lhe conferem uma maior diversidade, todavia a percentagem de respostas “Não sabe/Não responde” é muito grande, mais de metade dos inquiridos (52.8%) não respondeu à questão “...quais são, na sua opinião, os pontos Fortes da Comunicação feita pela CMP?”. Este dado leva-nos a ponderar a hipótese de que os inquiridos poderão não ter uma opinião formada sobre os pontos fortes da comunicação realizada

pela CMP. As novas formas de comunicação, a utilização de novas tecnologias, a diversidade de formas, parecem deixar os inquiridos sem resposta clara sobre as pontes fortes da comunicação da CMP. De qualquer forma, a “marca da cidade” domina; é o ponto mais forte da comunicação (12.9%), com clara relevância no grupo dos Trabalhadores Residentes (21.2%).

O ponto forte seguinte é a “comunicação através das Redes Sociais” (7.3%), com especial destaque nos Estudantes (N/Residentes 9.5% e Residentes 6.0%). Aqui vemos a comunicação da cidade a prevalecer entre os mais jovens através das redes sociais, pese embora, entre os Trabalhadores Residentes, estas sejam também uma fórmula importante para a comunicação. A comunicação através de *outdoors* capta a atenção, embora de forma residual, dos Trabalhadores N/Residentes (5.9%) e dos Estudantes Residentes (6.0%). O “esforço de interação/proximidade com os munícipes” é considerado interessante para os Residentes na cidade (Estudantes 6.0% e Trabalhadores 5.8%).

Para fecho da análise do inquérito por questionário, estudaram-se os resultados sobre os pontos considerados como fracos na comunicação da CMP, apresentados na Tabela 21, constatando-se igualmente que os inquiridos responderam predominantemente “Não sabe/Não responde” (62.7%), notando que os Estudantes N/Residentes chegaram aos 74.6% de não respostas.

Os pontos mais fracos são a “comunicação pouco abrangente” (4.3%), a “pouca divulgação de iniciativas” (3.9%) e a “falta de proximidade com o munícipe” (3.4%). Para os Estudantes N/Residentes que responderam, os pontos mais fracos da comunicação da CMP são a “pouca divulgação iniciativas” e a “comunicação menos efetiva para quem não vive na cidade”, enquanto para os Estudantes Residentes a “comunicação pouco abrangente” é o pior ponto da comunicação da CMP. As pessoas que trabalham na cidade mostram-se de acordo com as que estudam na cidade quanto à “comunicação pouco abrangente” e também creem que existe “falta de proximidade com o munícipe”, contudo 7.7% das pessoas que trabalham na cidade consideram que não existem pontos fracos na comunicação da CMP. Para finalizar, as pessoas que trabalham fora da cidade manifestam-se quanto à “pouca divulgação de iniciativas”.

Tabela 21 - Pontos Fracos Comunicação feita pela CMP em função da residência e estatuto

Por favor indique quais são, na sua opinião, os PONTOS FRACOS da Comunicação feita pela CMP?	Reside na cidade do Porto?																	
	Não						Sim						Total					
	Estatuto						Estatuto						Estatuto					
	Estuda		Trabalha		Total N/Res		Estuda		Trabalha		Total Res		Estuda		Trabalha		Total	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Pouca divulgação iniciativas	2	3,2%	3	5,9%	5	4,4%	2	3,0%	2	3,8%	4	3,4%	4	3,1%	5	4,9%	9	3,9%
Direcionada para o turismo	1	1,6%	0	0,0%	1	0,9%	2	3,0%	1	1,9%	3	2,5%	3	2,3%	1	1,0%	4	1,7%
Falta de proximidade com munícipe	1	1,6%	1	2,0%	2	1,8%	2	3,0%	4	7,7%	6	5,0%	3	2,3%	5	4,9%	8	3,4%
Falta comunicação condicionamentos de trânsito e outros	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	1	1,5%	0	0,0%	1	0,8%	1	0,8%	0	0,0%	1	0,4%
Falta de comunicação estratégia médio prazo	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	2	3,8%	2	1,7%	0	0,0%	2	1,9%	2	0,9%
Gabinete do munícipe	0	0,0%	1	2,0%	1	0,9%	0	0,0%	1	1,9%	1	0,8%	0	0,0%	2	1,9%	2	0,9%
Jornal municipal	0	0,0%	2	3,9%	2	1,8%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	2	1,9%	2	0,9%
Não existem	0	0,0%	1	2,0%	1	0,9%	1	1,5%	4	7,7%	5	4,2%	1	0,8%	5	4,9%	6	2,6%
Comunicação pouco abrangente	1	1,6%	1	2,0%	2	1,8%	4	6,0%	4	7,7%	8	6,7%	5	3,8%	5	4,9%	10	4,3%
Falta divulgação das ferramentas comunicacionais usadas	1	1,6%	1	2,0%	2	1,8%	2	3,0%	3	5,8%	5	4,2%	3	2,3%	4	3,9%	7	3,0%
Excesso de utilização da figura do Presidente Câmara	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	1	1,9%	1	0,8%	0	0,0%	1	1,0%	1	0,4%
Comunicação enviesada / com fins políticos	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	2	3,0%	0	0,0%	2	1,7%	2	1,5%	0	0,0%	2	0,9%
Comunicação menos efetiva para quem não vive na cidade	2	3,2%	0	0,0%	2	1,8%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	2	1,5%	0	0,0%	2	0,9%
Sem impacto	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	1	1,9%	1	0,8%	0	0,0%	1	1,0%	1	0,4%
Outros	8	12,7%	6	11,8%	14	12,3%	9	13,4%	7	13,5%	16	13,4%	17	13,1%	13	12,6%	30	12,9%
Não sabe / Não responde	47	74,6%	35	68,6%	82	71,9%	42	62,7%	22	42,3%	64	53,8%	89	68,5%	57	55,3%	146	62,7%
Total	63		51		114		67		52		119		130		103		233	

Capítulo 5 - Discussão dos resultados

Para a discussão dos resultados é fundamental verificar em que medida os resultados obtidos respondem às questões colocadas no início do presente estudo. Assim, apresentam-se novamente as questões formuladas seguidas dos resultados encontrados e a respetiva resposta.

Q1. Como é avaliada a comunicação da Cidade por parte das Personalidades da Cidade?

A análise de conteúdo das entrevistas permite aferir que a maioria das Personalidades da Cidade entrevistadas avalia positivamente as estratégias de comunicação da Câmara do Porto, tanto no que diz respeito à alteração das estratégias de comunicação implementadas pela CMP, como no que diz respeito aos aspetos que consideraram mais relevantes na comunicação da Câmara, sendo inclusive perceptível que todos estão bastante conscientes de quais são os objetivos da Comunicação Municipal e da sua importância.

Para as Personalidades da Cidade, a Câmara do Porto está a comunicar mais, a comunicação efetuada é melhor e a promoção da Cidade é maior, sendo a criação da marca Porto. Ponto o fator que mais valorizaram no que toca à alteração das estratégias de comunicação. De acordo com a análise de conteúdo, as Personalidades da Cidade encontraram até mais aspetos relevantes da comunicação CMP do que os próprios Líderes CMP, nomeadamente a comunicação ser mais efetiva/consistente, o fato de existir atração de Estudantes estrangeiros, de haver uma visão de marketing da Cidade e preocupação com a harmonização da comunicação.

Todas as Personalidades da Cidade, sem exceção, responderam positivamente à sétima questão colocada nas entrevistas (Cf. Anexo 2), apenas a este grupo (precisamente para a obtenção de dados objetivos para responder à presente questão), sobre o sucesso das estratégias de comunicação da Câmara do Porto, o que reforça a resposta encontrada para a questão 1:

R1. - As personalidades da Cidade avaliam positivamente a implementação das estratégias de comunicação da Câmara do Porto.

Q2. Qual é a visão da CMP sobre a comunicação para a Cidade?

Tanto a análise das entrevistas aos Líderes CMP como a visita efetuada ao Gabinete de Comunicação e Promoção da CMP atestam que a Câmara Municipal da Cidade tem objetivos concretos e precisos sobre a comunicação e sobre o seu valor no desenvolvimento e dinamismo de uma Cidade.

A análise de conteúdo permitiu elucidar quanto ao principal objetivo da Comunicação Municipal para a Câmara: que a instituição esteja de tal modo interligada com a Cidade que ambas se confundam e sejam uma só. Assim, foi criada pela CMP uma marca que se pretende ninguém perceba se é a marca da Câmara ou a marca da Cidade, porque na verdade, o objetivo é que seja ambas.

A análise de conteúdo permitiu também compreender que a Câmara, consciente da importância do papel da comunicação, denota preocupação com a melhoria da Comunicação Municipal, uma comunicação com impacto e que mostra o que a Cidade faz, tendo como pano de fundo a marca Porto. Ponto e permitindo uma maior abertura da Cidade a investidores, à criação de novas empresas, captação de turistas, estudantes, entre outros.

Os Líderes CMP evidenciaram nas entrevistas a necessidade de o Porto recuperar a capacidade de comunicar consigo próprio, de recuperar uma importância perdida a nível nacional, sendo os instrumentos comunicacionais fulcrais para esta recuperação, logo a implementação de uma comunicação mais efetiva/mais consistente é fundamental.

As duas perguntas das entrevistas, apenas direcionadas aos Líderes CMP, as perguntas 7 e 8 (Cf. Anexo 2) tiveram como objetivo ajudar na obtenção de dados para responder a esta questão. Neste sentido, os entrevistados foram questionados acerca da medição do sucesso das estratégias de comunicação, bem como acerca da influência política sobre o plano de comunicação, com o intuito de compreender a visão da Câmara sobre a sua própria comunicação. Assim, foi possível inferir que a Câmara do Porto se preocupa com o impacto que a sua comunicação gera na população e, por isso, promove alguns estudos de mercado, contudo ficou claro que os principais meios de medição do alcance dessa comunicação são: a aferição direta, através do sucesso das

iniciativas, dos eventos, etc., bem como o potencial analítico dos dados que as redes sociais possibilitam. No que concerne ao plano de comunicação, os Líderes CMP mencionaram a importância de existirem vários planos de comunicação, consoante os projetos existentes e confirmaram a influência política que estes planos sofrem, dado que das suas opiniões emerge que “a comunicação não pode estar dissociada das decisões políticas”.

A análise de conteúdo com recurso ao *software* WebQDA possibilitou mais um contributo para a resposta à presente questão, com a opção de análise das Palavras mais Frequentes dos discursos dos Líderes CMP e também das Personalidade Cidade. Esta análise confirmou o valor atribuído pelos Líderes CMP à “Comunicação da Cidade do Porto”, dado que as palavras mais frequentes das suas entrevistas foram precisamente estas (Comunicação- Cidade-Porto) e exatamente por esta ordem, o que não aconteceu com as Personalidades Cidade.

A visita ao Gabinete de Comunicação e Promoção, por seu lado, permitiu também confirmar a importância que o órgão político da Cidade atribui à comunicação e à precisão dos seus objetivos, na medida em que encontramos neste departamento da Câmara Municipal diversos fatores justificativos desta constatação, nomeadamente a existência de um orçamento anual próprio e uma organização bem estruturada.

O Gabinete de Comunicação e Promoção da CMP, conforme demonstrado no capítulo dedicado ao mesmo, possui objetivos concretos, funções bem delineadas e a constituição da sua equipa de colaboradores revela a preocupação com profissionais formados e especializados para o efeito. As tarefas e as ferramentas comunicacionais utilizadas por aquele gabinete foram também descritas no capítulo 4.2., ajudando a confirmar os dados que nos possibilitam responder à Q2. da seguinte forma:

R2. - A CMP tem objetivos concretos e precisos sobre a comunicação para a Cidade, tendo consciência da importância do papel da comunicação no desenvolvimento e dinamismo da Cidade do Porto.

Q3. Quais as expectativas dos cidadãos face ao desempenho da Cidade? Os habitantes do Porto têm maiores ou menores expectativas que os não residentes na Cidade?

Os dados estatísticos obtidos através da análise dos questionários permitem afirmar que existem várias lacunas (*Gaps*) entre as expectativas dos cidadãos e o desempenho da Cidade.

As expectativas dos participantes no estudo apenas estão de acordo com o desempenho da Cidade no que respeita à “beleza” da Cidade, à “oferta comercial” e à “localização” do Porto; a “oferta de entretenimento” e o “clima” são fatores que estão perto de satisfazer as expectativas dos cidadãos (o *Gap* é muito pequeno). Contudo relativamente aos restantes 19 fatores apresentados no estudo, as expectativas dos cidadãos não são satisfeitas, havendo 2 fatores cujo *Gap* é mesmo muito grande e que são: a “poluição” e o “tráfego”.

Foram realizadas análises complementares no sentido de ajudar a responder à presente questão, para suporte e melhor compreensão dos *Gaps*. Através do cálculo de dimensões (áreas mais abrangentes) encontraram-se cinco dimensões, que abarcando os *Gaps* achados, permitiram corroborar as afirmações mencionadas no parágrafo anterior. Assim, em termos gerais a dimensão Geografia, em que a média dos *Gaps* é positiva, inclui os fatores “beleza”, “localização” e o “clima” da Cidade; a dimensão Qualidade de vida em que o *Gap* é significativamente negativo, inclui os fatores “tráfego” e “poluição”. Comparando as médias de cada uma das cinco dimensões considerando os fatores Trabalhadores vs Estudantes, observa-se que os Estudantes são os principais responsáveis pelo *Gap* positivo quanto à Geografia, mas também são os principais responsáveis pelo *Gap* negativo quanto à Qualidade de Vida. No que diz respeito aos *Gaps*, tendo em conta o fator residência, verifica-se que os Residentes na Cidade do Porto apresentam valores médios dos *gaps* significativamente mais negativos do que os não Residentes quanto aos Serviços e Infraestruturas e quanto à Comunicação.

Também os dados estatísticos obtidos através da análise das questões abertas sobre os pontos positivos e negativos da Cidade do Porto permitem chegar à maioria dos mesmos resultados. No que toca aos pontos negativos o “excesso de trânsito” é o mais pontuado por todos os grupos da amostra, no que concerne aos pontos positivos a “Geografia” é dos fatores mais pontuados, embora as “Pessoas” sejam o fator considerado mais positivo por Estudantes e Trabalhadores Residentes e N/Residentes, o

que pode justificar-se pelo fato de que nas resposta aberta sobre os pontos positivos os inquiridos quiseram referir a hospitalidade/genuinidade das “Pessoas” do Porto, enquanto que as respostas fechadas referentes às “Pessoas” estavam associadas ao civismo /amabilidade /mentalidade aberta.

R3. - Pelo exposto podemos concluir que existem lacunas (*Gaps*) entre o que os cidadãos (estudantes e trabalhadores residentes e não residentes na Cidade do Porto) esperam da Cidade e o desempenho da mesma. Alguns dados apontam para maiores expetativas por parte dos residentes.

Q4. Qual a avaliação que os inquiridos fazem da Cidade?

A análise às questões relativas à avaliação da cidade do Porto (Q5, Q7 e Q8 do questionário) deixa claro que os *Gaps* encontrados não influenciam negativamente a avaliação dos cidadãos sobre o Porto, pois verifica-se que os inquiridos avaliaram positivamente a Cidade nas seguintes questões: Q5-Como avalia globalmente a cidade do Porto? A média é de 7.82, numa escala de 0 a 10; avaliam melhor ainda a probabilidade de eleger a Cidade do Porto para viver (Q7), cuja média atinge 8.31 na mesma escala; as opções colocadas de “visitar”, “estudar”, “divertir-se” “viver” “trabalhar” e “fazer negócios” no Porto (Q8) ainda são melhor pontuadas. Os Trabalhadores Residentes são os que melhor avaliam a Cidade de um modo geral.

R4. - Deste modo podemos afirmar que os cidadãos inquiridos avaliam positivamente a Cidade do Porto, apesar dos *Gaps* encontrados quanto às suas expetativas.

Q5. Como é percecionada a comunicação da Cidade por parte dos cidadãos? Os habitantes do Porto percecionam a comunicação da Câmara da mesma forma que os não residentes na Cidade?

Verifica-se que a comunicação realizada pela CMP ainda é percecionada pelos cidadãos inquiridos de forma pouco sólida visto que as respostas às questões sobre os pontos fortes e fracos da Comunicação Municipal recebem percentagens muito altas de “Não sabe/Não responde” (52.8% dos inquiridos quanto aos pontos fortes e 62.7% dos

inquiridos quanto aos pontos fracos), levando-nos a crer que os cidadãos não têm uma opinião formada acerca do assunto. Por outro lado, uma boa parte das ferramentas comunicacionais usadas pela CMP não são do conhecimento de uma parte expressiva dos cidadãos. Por outro lado ainda, verifica-se que a comunicação camarária não é tão eficaz quanto as avaliações feitas pelas Personalidades Cidade, nem das afirmações dos Líderes CMP, dado que os inquiridos avaliaram o alcance da comunicação da CMP de forma pouco convincente. No entanto, os respondentes consideram que este órgão político tem bastante informação para comunicar com os seus munícipes.

Em relação à comunicação percecionada pelos grupos da amostra, pôde observar-se que os Estudantes e Trabalhadores Residentes são mais conhecedores das peças de comunicação usadas pela CMP do que os não Residentes. Destaca-se o fato de os Estudantes Residentes serem o único grupo a conhecer todas as ferramentas de comunicação mencionadas neste estudo.

Quanto à avaliação da utilização das ferramentas de comunicação por parte do poder autárquico, pode afirmar-se que os Trabalhadores Residentes são o grupo que, globalmente, melhor avalia a utilização das peças comunicacionais na Cidade, destacando-se a “marca Porto.Ponto”, sendo os Estudantes Residentes os que, globalmente, pior avaliam a utilização das ferramentas de comunicação.

Por fim, os Residentes na Cidade apresentam percentagens menores de não respostas, tanto sobre aos pontos fortes como sobre os pontos fracos, o que permite inferir que a Comunicação Municipal é percecionada com mais eficácia pelos Residentes do que pelos N/Residentes. Face aos resultados apresentados, podemos afirmar que:

R5. - A perceção dos cidadãos relativamente à comunicação efetuada pela Câmara Municipal é ainda pouco sólida. Contudo, os Residentes na Cidade conseguem ter uma perceção mais consistente dessa comunicação do que os N/Residentes.

Q6. As estratégias da CMP para as três áreas abordadas nesta investigação contribuem para o dinamismo da Cidade?

De acordo com a análise de conteúdo, verifica-se que a estratégia da CMP para estas áreas resulta num forte contributo para a dinâmica da Cidade, pois gerou da parte

dos entrevistados, quer dos representantes da Câmara como dos representantes da Cidade, grande quantidade de referências positivas sobre a matéria.

Estas estratégias, no entanto, resultam da interligação das três áreas entre si, por exemplo: a Universidade traz Estudantes de Erasmus para o Porto e a Inovação aproveita esses Estudantes para incentivar a criação de *startups* (ligação Universidade-Inovação), por sua vez a Câmara Municipal apoia a Universidade articulando e apoiando atividades que envolvem outros agentes, facilitando todo o processo (ligação Câmara-Universidade).

Outro exemplo é o da criação da marca Porto.Ponto que veio dinamizar o turismo na medida em que permitiu uma melhor promoção do Porto na perspetiva da imagem e da comunicação com o exterior (ligação Câmara-Turismo).

De uma forma geral todos têm consciência do papel estratégico da comunicação da CMP no crescimento da Cidade, nomeadamente como forma de alavancar sectores capazes de criar valor acrescentado para a região e para o País, como são a ligação da Universidade à Inovação.

Transmitir o Porto, como uma Cidade de ensino de excelência, de conhecimento, de capacidade de reter pessoas nacionais e estrangeiras, empreendedores e inovadores, oferecendo-lhes um ambiente positivo e seguro para satisfazerem as suas realizações, projeta o Porto como uma Cidade moderna e progressista - esta é a ideia geral que as Personalidades Cidade captam e os Líderes CMP confirmam.

O inquérito realizado aos cidadãos Residentes e não Residentes no Porto permitiu igualmente aferir resultados bastante positivos quanto à atuação do poder local relativamente às três temáticas centrais deste trabalho, avaliando melhor a atividade da CMP junto do Turismo, de seguida junto da Universidade e por último junto da área da Inovação.

Embora o Gabinete de Comunicação e Promoção tenha informado que não existe um plano estratégico de comunicação específico para as áreas em análise, as pesquisas efetuadas para o presente estudo e apresentadas no início deste trabalho fortalecem os resultados obtidos nos três instrumentos de recolha de dados, pelo que dada a maioria de

resultados positivos em relação à questão colocada, podemos então responder o seguinte:

R6. - As estratégias da CMP para as áreas do Turismo, Inovação e Universidade apresentam um forte contributo para a dinâmica da Cidade.

Q7. A Comunicação Municipal contribui para o aumento da reputação da Cidade do Porto?

De acordo com a análise de conteúdo, ambos os grupos consideram que existe uma saudável influência dos aspetos comunicacionais na atual reputação da Cidade, destacando-se a influência da marca Porto.Ponto com a criação de várias subcategorias como “marca cria identidade/modernidade”, “marca peça comunicacional” e “marca unifica Câmara e Cidade”, o que confere à ação de criação da marca um peso fundamental dentro dos aspetos relacionados com o aumento de reputação do Porto.

Outra ação resultante de uma estratégia do poder local que influencia o aumento de reputação da Cidade, especialmente mencionada pelas Personalidades Cidade, é a fixação e retenção de empresas e pessoas na Cidade. Uma estratégia recente do órgão político da Cidade que traz profissionais de outros países e empresas estrangeiras para a Cidade.

Para os Líderes CMP as ações comunicacionais têm influenciado o aumento da autoestima/orgulho na Cidade, por parte dos seus habitantes, contribuindo para a melhoria da reputação da Cidade, sendo este um aspeto que obtém também bons resultados por parte das Personalidades Cidade.

Todavia, as respostas aos questionários não coincidem em grande medida com os resultados obtidos nas entrevistas, já que a comunicação parece chegar aos cidadãos de forma insuficiente. Assim, os dados estatísticos do inquérito confirmam que existem lacunas quanto às expetativas dos participantes face ao desempenho do poder local, confirmam que as ferramentas comunicacionais não desempenham em pleno o seu papel em relação aos cidadãos e que estes não têm uma opinião formada sobre a comunicação da Cidade.

Resumidos os resultados encontrados para responder à questão colocada em sétimo lugar, julgamos estar aptos para responder:

R7. - A Comunicação Municipal contribui para o aumento da reputação da Cidade do Porto, mas a margem de melhoria para uma contribuição mais efetiva, sólida e visível é ainda bastante considerável.

Q8. Qual o Futuro da Comunicação para a Cidade?

Tanto os resultados do inquérito como da análise de conteúdo apontam no sentido de que a CMP deve continuar a apostar nas ações comunicacionais. De acordo com o inquérito um dos pontos fracos mencionados sobre a comunicação da CMP é a falta de divulgação das ferramentas comunicacionais usadas pela Câmara, pois sem o seu conhecimento os cidadãos não conseguem tão eficazmente receber e perceber essa mesma comunicação.

Os entrevistados revelam ser este um ponto fundamental, tanto na perspetiva dos Líderes CMP, para quem “*os bons exemplos e as boas práticas*” realizadas no Porto devem ser ainda mais divulgadas, como na perspetiva das Personalidades Cidade para quem a preocupação com a área da comunicação é tão relevante que foram mencionadas as mais diversas sugestões para melhoria das estratégias positivas que têm vindo a ser implementadas. As Personalidades Cidade providenciaram várias ideias sobre o futuro do Turismo, da Inovação e da Universidade e outras áreas, aproveitando esta oportunidade para contribuir, com a sua experiência e conhecimento, na resolução de alguns problemas atuais da Cidade, que podem ser colmatados num futuro próximo. Assim, foi possível comprovar o seguinte:

R8. - O futuro da comunicação para a Cidade do Porto passa pela continuidade da aposta nas ações comunicacionais dirigidas aos diversos setores de atividade e também às próprias ferramentas usadas para comunicar.

É nossa convicção que de uma forma sucinta, mas muito clara, conseguimos demonstrar, que a Comunicação Municipal, nesta sua vertente da Comunicação Política, tem vindo a desempenhar um papel muito importante na atual reputação e dinâmica da Cidade do Porto. No capítulo seguinte, apresentam-se as principais conclusões da investigação levada a cabo.

Conclusão

1. Principais conclusões

O desafio a que nos propusemos com o presente trabalho foi o de compreender a comunicação efetuada pelo órgão político que governa a Cidade do Porto, tendo em mente que a Cidade vive um momento importante da sua história, um momento de notoriedade e prestígio reconhecido. Têm sido vários os estudos elaborados por peritos em marketing, relações públicas e comunicação organizacional, sobre o papel da comunicação no aumento da reputação das Cidades (Sanders & Canel, 2015). Baseados no pressuposto de que a atual reputação da Cidade pode ser, em grande medida, o resultado de estratégias comunicacionais definidas pela Câmara Municipal, entendemos fundamental estudar a forma como o poder autárquico comunica com os cidadãos e qual o seu ponto de vista pessoal sobre a importância do papel da comunicação na reputação de uma Cidade, tendo em conta a sustentabilidade do seu desenvolvimento.

Estando cientes de que para a recente dinâmica da Cidade concorrem também diversos fatores como os culturais, económicos e outros, mas conhecendo as limitações de um projeto da dimensão do que se apresenta, determinou-se abordar três áreas, aquelas que empiricamente se entendeu mais estarem a influenciar o prestígio da invicta, tentando simultaneamente comprovar esta nossa perspetiva. As áreas focadas nesta investigação foram: o Turismo, dado que as estatísticas vêm registando o sucessivo crescimento da Cidade neste setor; a Inovação, pela quantidade de empresas de base tecnológica que têm surgido através de incubadoras de *startups*, gerando emprego e a atenção de investidores estrangeiros; e a Universidade, em consequência do número de Estudantes nacionais que escolhem a Universidade do Porto e dos Estudantes estrangeiros inseridos em programas de intercâmbio internacional.

À luz destes objetivos, traçámos linhas mestras de procedimento, suportadas em três fontes de dados e ancorados por uma análise qualitativa e uma análise quantitativa. Acreditamos que os instrumentos fidedignos e originais de recolha de dados que utilizámos e a sua subsequente análise, muito contribuíram para as conclusões alcançadas com este estudo.

Os dados qualitativos obtidos através de uma análise de conteúdo, com recurso ao *software* WebQDA, a um conjunto de entrevistas a personalidades do Porto, bem como a um conjunto de líderes da CMP, todos eles de alguma forma ligados às áreas acima mencionadas, permitiram dar resposta a parte das questões de partida, e conduziram a uma reflexão constante ao longo da elaboração do trabalho.

Concluída a análise qualitativa, podemos afirmar que as Personalidades da Cidade, fazendo parte dos cidadãos portuenses, avaliam positivamente as estratégias de comunicação da Câmara. Assim como também podemos sustentar que o principal órgão político da Cidade tem objetivos concretos e precisos sobre a comunicação para a Cidade, atribuindo um papel fulcral aos aspetos comunicacionais no desenvolvimento e dinamismo da Cidade do Porto. Podemos ainda inferir que as estratégias da CMP para as áreas do Turismo, Inovação e Universidade resultam num forte contributo para a dinâmica da Cidade. Por fim, e concretizando o principal objetivo da presente investigação, os dados qualitativos deixam evidências que consideramos muito claras quanto à contribuição das ações comunicacionais da CMP para o aumento da reputação da Cidade.

No que diz respeito aos dados quantitativos obtidos através de um inquérito por questionário realizado a uma amostra de participantes trabalhadores e estudantes, residentes e não residentes na Cidade do Porto, foram de enorme contributo para o presente estudo, na medida em que possibilitaram conclusões essenciais: começando pela evidência de que existem *gaps* entre a expectativa dos cidadãos e o desempenho da mesma, no entanto, os mesmos dados permitem confirmar que os *gaps* encontrados não influenciam negativamente a avaliação dos cidadãos sobre a Cidade. A análise quantitativa permitiu também confirmar que a perceção dos cidadãos relativamente à comunicação efetuada pela Câmara Municipal é ainda pouco sólida, sendo de notar que os residentes na Cidade têm uma perceção mais consistente dessa comunicação, do que os não residentes ainda que estes estudem e trabalhem na Cidade.

Quanto às áreas abordadas nesta dissertação, o inquérito efetuado avaliou de forma bastante positiva a atuação estratégica do poder local relativamente às mesmas, avaliando mais incisivamente a atividade da CMP junto do Turismo, de seguida junto

da Universidade e por último junto da Inovação. Em contradição com os dados qualitativos, os dados estatísticos permitem criar dúvidas quanto à contribuição das ações comunicacionais da CMP para o aumento da reputação da Cidade.

Complementando as análises anteriores, a visita com entrevista ao Gabinete de Comunicação e Promoção da CMP revelou-se de igual modo fundamental para o atingimento dos nossos objetivos, pois permitiu atestar o valor que a Câmara atribui à comunicação, já que encontrámos este importante departamento municipal bem estruturado, com um orçamento anual próprio, com objetivos concretos, tarefas bem delineadas e uma equipa de colaboradores formados e especializados para o efeito. A visita ao Gabinete de Comunicação e Promoção da CMP teve ainda um papel didático na medida em que nos forneceu um leque de conhecimentos sobre as ferramentas comunicacionais usadas pelo poder local, que por sua vez nos ajudou na construção do questionário.

Contudo, apesar do empenho do poder local do Porto e do papel que tem vindo a conferir à comunicação com o intuito de expandir a reputação da Cidade, ainda se prefigura necessário um trabalho considerável e de constante evolução na área da comunicação. Neste sentido, uma das componentes que pode requerer maior atenção por partes dos estrategas de comunicação da CMP será a vertente da medição dos resultados. De acordo com os estudos de Gelders & Ihlen (2010), as múltiplas causas para as falhas entre as perceções do público e os gestores da Cidade sugerem que os comunicadores do poder local deveriam monitorizar mais de perto o ambiente em que operam de forma a assegurar que têm mecanismos para entender as necessidades e expetativas dos munícipes.

Nesta linha, parece-nos pertinente deixar algumas sugestões ao Gabinete de Comunicação e Promoção da Cidade, contribuindo no nosso entender para melhorias futuras: a) implementar novas metodologias e ferramentas tecnológicas de medição de resultados das ações definidas e implementadas; b) propor ao nível da Associação Nacional de Municípios a contratação de uma empresa especializada (como a “Merco Ciudad” referida neste trabalho) para inquirir sobre as Cidades com melhor reputação em Portugal – desta forma o Porto pode conferir o seu lugar no ranking, podendo vir a

identificar outros *gaps* para além dos já identificados neste trabalho, e utilizar essa informação para implementar políticas criativas ou corretivas; c) planejar ações conjuntas de promoção de todo Norte de Portugal, reforçando o seu papel de ‘capital do Norte’.

Quase a terminar, importa ainda realçar os resultados obtidos quanto ao futuro da comunicação para a Cidade, estes apontam no sentido de que a CMP deve continuar a apostar em ações comunicacionais para a Cidade do Porto e na diversificação de instrumentos/meios de comunicação. No nosso entender este poderá ser um dos vetores para conseguir comunicar mais eficazmente com os cidadãos residentes e visitantes.

No cômputo geral desta investigação, podemos então expressar, baseados nos dados apresentados, que a **Comunicação Municipal contribui para o aumento da reputação da Cidade.**

2. Estudos futuros

Em futuras pesquisas, acredita-se ser importante realizar um estudo comparativo da comunicação entres as Cidades portuguesas e outro entre Cidades de outros países com caraterísticas próximas às do Porto, de forma a poder compreender se há medidas ou modelos de comunicação que podem ser replicados e assim obter mais instrumentos de trabalho que se possam vir a traduzir em mais-valias para garantir a sustentabilidade da Cidade, particularmente nas três vertentes de desenvolvimento analisadas. Além disso, considera-se também que o passo seguinte deste trabalho poderia ser o estudo sobre o impacto dos restantes setores de atividade e reputação da Cidade, compreendendo o contributo de cada um deles na atualidade e qual o papel que podem vir a desempenhar no futuro e de que forma a Comunicação Municipal pode interagir com setores como o Comércio, a Indústria, a Saúde, outros graus e tipos de ensino, etc.. Em termos de reputação, seria também muito interessante investigar sobre as ligações entre a marca Vinho do Porto e a marca ‘Porto’ (Cidade do Porto/Porto.Ponto).

Referências bibliográficas

- Bennett, W. L., & Pfetsch, B. (2018). Rethinking political communication in a time of disrupted public spheres. *Journal of Communication*, 68(2), 243-253.
- Blumler, J. G., & Kavanagh, D. (1999). The third age of political communication: Influences and features. *Political Communication*, 16(3), 209-230.
- Camilo, E. (1998). Estratégias de comunicação municipal. *Livros LabCom, Covilhã*.
- Camilo, E. J. (2006). Para uma planificação do trabalho comunicacional nos municípios. *VII Encontro de Comunicação Autárquica, intitulado, 30*.
- Campenhoudt, L. V., & Quivy, R. (2008). Manual de investigação em ciências sociais. *Gradiva Publicações*.
- Canavilhas, J. (2009). *A comunicação política na era da internet*. Paper presented at the VIII Congresso Lusocom.
- Canel, M. J. (1999). *Comunicación política: Una Guía para su Estudio y Práctica*. Madrid: Tecnos.
- Correia, J. C., Ferreira, G. B., & do Espírito Santo, P. (2010). *Conceitos de comunicação política*.
- Coutinho, M. D. G. (2012). *Estudo empírico exploratório sobre os turistas no Porto*. Dissertação de Mestrado. Porto: Faculdade da Economia da Universidade do Porto.
- Davis, S., & Albright, T. (2004). An investigation of the effect of balanced scorecard implementation on financial performance. *Management accounting research*, 15(2), 135-153.
- Do Amaral, D. F., & Torgal, L. (2011). *Curso de direito administrativo*: Almedina.
- Firmstone, J., & Coleman, S. (2015). Public engagement in local government: the voice and influence of citizens in online communicative spaces. *Information, Communication & Society*, 18(6), 680-695.
- Gelders, D., & Ihlen, Ø. (2010). Minding the gap: Applying a service marketing model into government policy communications. *Government Information Quarterly*, 27(1), 34-40.
- Gibson, R. K., & Römmele, A. (2009). Measuring the professionalization of political campaigning. *Party Politics*, 15(3), 265-293.

- Kaiser, H. F. (1960). The application of electronic computers to factor analysis. *Educational and psychological measurement*, 20(1), 141-151.
- Lang, S. (2000). NGOs, local governance, and political communication processes in Germany. *Political Communication*, 17(4), 383-387.
- Lello, J. (2010). Jornalismo e Estado de Direito. in *Diário de Notícias*. 44.
- McNair, B. (2017). *An introduction to political communication*: Routledge.
- Moreira, P. H. V. M. (2011). *Gestão de Marcas Cidade O Caso da marca Porto Turismo*. Dissertação de Mestrado. Porto: Faculdade de Economia da Universidade do Porto.
- Munro, J. (2015). Accelerating innovation in local government. *Public Money & Management*, 35(3), 219-226.
- Newman, J., Raine, J., & Skelcher, C. (2001). Developments: Transforming local government: Innovation and modernization. *Public Money and Management*, 21(2), 61-68.
- Owen, M., Grant, L., Sayers, S., & Facer, K. (2006). Social software and learning: An open education report from Futurelab. Retrieved August, 29, 2007.
- Porter, M. E. (1986). *Estratégia competitiva: técnicas para análise de indústrias e da concorrência*: Campus.
- Ribeiro, V. (2015). Os bastidores do poder. *Como os spin doctors, políticos e jornalistas moldam a opinião pública portuguesa*. Coimbra: Almedina.
- Rogers, E. M. (2003). The diffusion of innovation 5th edition. In: New York: Free Press.
- Romero, P. A. (2006). *El Libro de la Gestion Municipal*: e-libro, Corp.
- Sampaio, R. (2010). Comunicação Política: Quem são e como comunicam os 18 municípios do distrito do Porto. In: Doutoramento, Universidade Fernando Pessoa, Porto.
- Sanders, K., & Canel, M. J. (2015). Mind the gap: Local government communication strategies and Spanish citizens' perceptions of their cities. *Public Relations Review*, 41(5), 777-784.
- Skinner, D., Tagg, C., & Holloway, J. (2000). Managers and research: the pros and cons of qualitative approaches. *Management Learning*, 31(2), 163-179.

- Sousa, J. P. (2006). *Elementos de teoria e pesquisa da comunicação e da mídia*: Edições Universidade Fernando Pessoa Porto.
- Souza, F. N., Costa, A. P., & Moreira, A. (2011). *Análise de dados qualitativos suportada pelo software webQDA*. Paper presented at the Atas da VII Conferência Internacional de TIC na Educação: Perspetivas de Inovação.
- Tarik, J. (2010). COMMUNICATION AND COMMUNITY: CITIZENS, MEDIA, AND LOCAL GOVERNANCE IN BOSNIA. *International Communication Gazette*, 70(6), 487-503.
- Tashakkori, A., & Creswell, J. W. (2007). The new era of mixed methods. In: Sage Publications.
- Tiwari, R., & Buse, S. (2007). *Barriers to innovation in SMEs: Can the internationalization of R&D mitigate their effects?* Paper presented at the "Proceedings of the First European Conference on Knowledge for Growth: Role and Dynamics of Corporate R&D" (CONCORD 2007, Spain).
- Torpe, L., & Nielsen, J. (2004). Digital communication between local authorities and citizens in Denmark. *Local Government Studies*, 30(2), 230-244.
- Turismo, I.-I. d. P. e. D. d. (2015). Estratégia de Marketing do Turismo do Porto e Norte de Portugal. *Turismo do Porto e Norte de Portugal*.
- Vliegenthart, R. (2012). The professionalization of political communication? A longitudinal analysis of Dutch election campaign posters. *American Behavioral Scientist*, 56(2), 135-150.
- Wæraas, A. (2015). Making a difference: Strategic positioning in municipal reputation building. *Local Government Studies*, 41(2), 280-300.

Anexos

Anexo 1. Tabelas Estatísticas

Tabela 1 – Nº de Dormidas, Hóspedes e Proveitos no Porto

Anos	Dormidas (N.º) nos estabelecimentos hoteleiros	Hóspedes (N.º) nos estabelecimentos hoteleiros	Proveitos totais (€) dos estabelecimentos hoteleiros
	nº	nº	€ (milhares)
2014	2,548,591	1,294,066	111,706
2015	2,879,833	1,459,060	139,524
2016	3,300,011	1,638,128	174,864

Elaboração própria²².

Tabela 2 – Tráfego de Passageiros no Aeroporto do Porto

Anos	Passageiros		
	Total	Aeroporto do Porto	%
1970	3,357,563	237,346	7.1%
2010	28,817,341	5,279,716	18.3%
2015	39,600,921	8,088,907	20.4%
2016	45,251,801	9,378,206	20.7%

Elaboração própria²³

Tabela 3 – Alunos Ensino Superior inscritos no Porto e em Portugal

Anos	Alunos			Estrangeiros			
	Num Inscritos	Estrangeiros	Nacionais	AMP	UP e PP	UP	% Alunos Estrangeiros na UP
2012/2013	378,453	31,183	347,270	4,595	3,367	2,795	0.7%
2013/2014	370,996	33,809	337,187	5,188	3,569	2,800	0.8%
2014/2015	358,450	34,019	324,431	5,172	3,512	2,833	0.8%
2015/2016	358,193	37,990	320,203	6,289	4,306	3,329	0.9%
2016/2017	361,943	42,564	319,379	7,335	4,931	3,854	1.1%

Elaboração própria²⁴

²² INE, Consult. setembro 21, 2018 disponível em: https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_base_dados

²³ Pordata, Consult. agosto 25, 2018 disponível em: <https://www.pordata.pt/Portugal/Tr%C3%A1fego+de+passageiros+nos+principais+aeroportos+Lisboa++Porto+e+Fa+ro-3248>

²⁴ DGEEC, Consult. agosto 15, 2018 disponível em: <http://www.dgeec.mec.pt/np4/235/>

Tabela 4 – Despesa em investigação e desenvolvimento (I&D-€) das instituições e empresas com investigação e desenvolvimento

Anos	Portugal	Área Metropolitana do Porto				
	Total	Total	Estado	Empresas	Ensino superior	Instituições privadas sem fins lucrativos
	€ (milhares)	€ (milhares)	€ (milhares)	€ (milhares)	€ (milhares)	€ (milhares)
2014	2,232,249	501,792	15,357	288,591	194,965	2,880
2015	2,234,370	520,195	28,381	276,642	211,889	3,284
2016	2,388,467	533,800	27,729	284,059	218,846	3,167

Elaboração própria.²⁵

Tabela 5 - Proporção da despesa em investigação e desenvolvimento (I&D) no PIB (%) na AMP

Localização	2016				
	Total	Estado	Empresas	Ensino superior	Instituições privadas sem fins lucrativos
	%	%	%	%	%
Portugal	1.29	0.07	0.62	0.58	0.02
Área Metropolitana do Porto	1.84	0.10	0.98	0.75	0.01

Fonte INE²⁶

²⁵ INE, Consult. agosto 25, 2018 disponível em: https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_base_dados

²⁶ INE, , Consult. agosto 20, 2018 disponível em: https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_indicadores&indOcorrCod=0008979&contexto=bd&selTab=tab2&xlang=pt

Anexo 2. Guiões das entrevistas

Guião Líderes CMP

Apresentação e objetivo da entrevista:

Sou estudante do Mestrado de Ciências da Comunicação, na vertente política. Esta entrevista insere-se no trabalho de dissertação deste mestrado, que me encontro a desenvolver, intitulado “A Comunicação da cidade do Porto”.

Pareceu-me muito pertinente refletir sobre o papel da Comunicação da cidade, dada a dinâmica atual do Porto no contexto nacional e internacional. Vive-se na cidade um momento único, em que o Porto faz parte dos roteiros turísticos internacionais, tem recebido vários prémios, os turistas enchem a cidade durante todo o ano, em particular a Baixa revitalizada. Esta dinâmica nunca antes vista, nota-se igualmente nas áreas da cultura, da Inovação, da Universidade. O desenvolvimento socioeconómico e a criação de emprego são evidentes.

Sabendo que boa parte da responsabilidade desta dinâmica se deve ao poder autárquico, o objetivo desta entrevista será essencialmente conhecer e compreender as estratégias de comunicação da CMP.

Gostaria de ter a autorização do xxxxxxxx para gravar esta entrevista e também autorização para a incluir no meu trabalho.

1. Gostaria de começar pedindo que se apresentasse de forma breve, apenas nome, idade, naturalidade e percurso mais relevante.
2. Como sabe, o tema do meu trabalho é a “Comunicação da cidade do Porto”, por isso, em primeiro lugar é importante compreender qual é, na sua opinião, o objetivo (ou objetivos) da Comunicação Municipal?
3. Nesse sentido gostaria de conhecer a sua opinião sobre o que mudou relativamente à estratégia de comunicação da CMP nos últimos anos e qual o contributo da (nova) Estratégia de Comunicação para o progresso da Cidade?
4. Dentro da estratégia de Comunicação definida pela CMP, quais são os fatores que considera mais importantes?
5. Qual a influência desses fatores na atual dinâmica da cidade?
6. Uma vez que o meu trabalho irá aprofundar a dinâmica da cidade nas áreas do turismo, inovação e universidade, gostaria que falasse um pouco sobre a influência dos fatores que acabou de referir, na área do Turismo?
7. Como é medido o sucesso das estratégias de comunicação da CMP?
8. A CMP tem um plano de comunicação que acredito vai evoluindo e sendo ajustado ao mercado, aos projetos ou às circunstâncias. Considera que a evolução das estratégias pode ser, de alguma forma, influenciada pelas decisões políticas do Município?
9. Para terminar, gostaria de lhe perguntar qual a sua visão sobre a evolução da comunicação da CMP nos próximos 10 anos, relativamente às 3 áreas em que o meu estudo se foca, isto é., inovação, turismo e universidade?

Guião Personalidades Cidade

Apresentação e objetivo da entrevista:

Sou estudante do Mestrado de Ciências da Comunicação, na vertente política. Esta entrevista insere-se no trabalho de dissertação deste mestrado, que me encontro a desenvolver, intitulado “A Comunicação da cidade do Porto”.

Pareceu-me muito pertinente refletir sobre o papel da Comunicação da cidade, dada a dinâmica atual do Porto no contexto nacional e internacional. Vive-se na cidade um momento único, em que o Porto faz parte dos roteiros turísticos internacionais, tem recebido vários prémios, os turistas enchem a cidade durante todo o ano, em particular a Baixa revitalizada. Esta dinâmica nunca antes vista, nota-se igualmente nas áreas da cultura, da Inovação, da Universidade. O desenvolvimento socioeconómico e a criação de emprego são evidentes.

Sabendo que boa parte da responsabilidade desta dinâmica se deve ao poder autárquico, o objetivo desta entrevista será essencialmente conhecer e compreender as estratégias de comunicação da CMP.

Gostaria de ter a autorização do xxxxxxxxxx para gravar esta entrevista e também autorização para a incluir no meu trabalho.

1. Gostaria de começar pedindo que se apresentasse de forma breve, apenas nome, idade, naturalidade e percurso mais relevante.
2. Como sabe, o tema do meu trabalho é a “Comunicação da cidade do Porto”, por isso, em primeiro lugar é importante compreender qual é, na sua opinião, o objetivo (ou objetivos) da Comunicação Municipal?
3. Gostaria de saber o que acha que mudou relativamente à estratégia de comunicação da CMP nos últimos anos?
4. Na sua opinião quais são os aspetos mais salientes da Comunicação da CMP?
5. De que forma é que estes aspetos influenciam a atual dinâmica da cidade?
6. Uma vez que o meu trabalho irá aprofundar a dinâmica da cidade nas áreas do turismo, inovação e universidade, diga-me o que pensa sobre a estratégia da CMP relativamente a estas 3 áreas?
7. Pensa que as estratégias de comunicação da CMP têm tido sucesso?
8. Para terminar, gostaria de lhe perguntar qual a sua visão sobre a evolução da comunicação da CMP nos próximos 10 anos, relativamente às três áreas em foco no meu trabalho?

Anexo 3. Grelha Codificação para Análise de Conteúdo/Software WebQDA

GRELHA DE CODIFICAÇÃO	
Líderes CMP	Personalidades Cidade
Objetivos Comunicação Municipal	Objetivos Comunicação Municipal
Coerência Comunicacional	Coerência Comunicacional
Divulgação valências da cidade	Divulgação valências da cidade
Harmonização – Comunicação transversal	Harmonização – Comunicação transversal
Defesa da imagem política do Presidente	Defesa da imagem política do Presidente
Noção estratégica a longo prazo	Noção estratégica a longo prazo
Alteração Estratégias de Comunicação CMP	Alteração Estratégias de Comunicação CMP
Maior Promoção da cidade	Maior Promoção da cidade
Melhor Comunicação	Melhor Comunicação
Mais Comunicação	Mais Comunicação
Criação Marca Porto.ponto	Criação Marca Porto.ponto
Abertura da Cidade	Abertura da Cidade
Comunicação institucional/conservadora	Comunicação institucional/conservadora
Aspetos Salientes da Comunicação CMP	Aspetos Salientes da Comunicação CMP
Comunicação mais efetiva/mais consistente	Comunicação mais efetiva/mais consistente
Fixação investimento/ Acolhimento empresarial na cidade	Fixação investimento/ Acolhimento empresarial na cidade
Recuperação da massa crítica	Recuperação da massa crítica
Braço de ferro com a Comunicação Social	Braço de ferro com a Comunicação Social
Cultura dinâmica mas institucional	Cultura dinâmica mas institucional
Motivação da Autoestima da Cidade	Motivação da Autoestima da Cidade
Atração de estudantes estrangeiros	Atração de estudantes estrangeiros
Visão de Marketing de cidade	Visão de Marketing de cidade
Harmonização da Comunicação	Harmonização da Comunicação
Comunicação inclusiva	Comunicação inclusiva
Força da Marca	Força da Marca
Influência dos Aspetos Comunicacionais na Reputação da cidade	Influência dos Aspetos Comunicacionais na Reputação da cidade
Fixação e retenção de empresas e pessoas na cidade	Fixação e retenção de empresas e pessoas na cidade
Fazer para comunicar	Fazer para comunicar
Cidade mais aberta/cosmopolita	Cidade mais aberta/cosmopolita
Maior Importância Política da cidade	Maior Importância Política da cidade
Maior autoestima/orgulho da cidade	Maior autoestima/orgulho da cidade
Marca cria Identidade/Modernidade para a cidade	Marca cria Identidade/Modernidade para a cidade
Marca é uma Peça Comunicacional	Marca é uma Peça Comunicacional
Marca unifica câmara e cidade	Marca unifica câmara e cidade
Estratégia para o Turismo, Inovação e Universidade	Estratégia para o Turismo, Inovação e Universidade
Ligação câmara-universidade	Ligação câmara-universidade
Ligação câmara-inovação	Ligação câmara-inovação
Ligação câmara-turismo	Ligação câmara-turismo
Ligação universidade-inovação	Ligação universidade-inovação
Ligação universidade-turismo	Ligação universidade-turismo
Ligação turismo-inovação	Ligação turismo-inovação
Evolução das Estratégias Comunicacionais	Evolução das Estratégias Comunicacionais
Posicionamento Futuro da Cidade	Posicionamento Futuro da Cidade
Futuro da Inovação	Futuro da Inovação
Futuro do Turismo	Futuro do Turismo
Futuro da Universidade	Futuro da Universidade

Anexo 4. Tabela de Análise Preenchida

Categorias /Subcategorias	Refs	Refs L.CMP	Fontes L.CMP	Refs P.Cidade	Fontes P.Cidade	Fontes
1 - Objetivos Comunicação Municipal	17	6	3	11	6	9
Coerência comunicacional	3	0	0	3	2	2
Divulgação valências da cidade	4	0	0	4	4	4
Harmonização - Comunicação transversal	2	0	0	2	2	2
Defesa da imagem política do Presidente	1	0	0	1	1	1
Noção estratégica a longo prazo	1	0	0	1	1	1
Câmara ser Cidade	6	6	2	0	0	2
2 - Alteração Estratégias de Comunicação CMP	31	13	3	18	6	9
Maior Promoção da cidade	3	0	0	3	3	3
Melhor Comunicação	10	6	2	4	2	4
Mais Comunicação	5	0	0	5	3	3
Criação Marca Porto. Ponto	8	4	2	4	4	6
Abertura da Cidade	4	3	2	1	1	3
Comunicação institucional/conservadora	1	0	0	1	1	1
3 - Aspetos Salientes da Comunicação CMP	25	11	3	14	6	9
Comunicação mais efetiva/mais consistente	7	4	2	3	2	4
Fixação investimento/ Acolhimento empresarial	2	0	0	2	2	2
Recuperação da massa crítica	4	4	1	0	0	1
Braço de ferro com Comunicação Social	4	2	1	2	1	2
Cultura dinâmica mas institucional	1	0	0	1	1	1
Atração de estudantes estrangeiros	1	0	0	1	1	1
Visão de Marketing de cidade	2	0	0	2	2	2
Harmonização da Comunicação	2	0	0	2	2	2
Comunicação inclusiva	1	1	1	0	0	1
Força da Marca	2	1	1	1	1	2
4 - Influência Aspetos Comunicacionais na Reputação cidade	25	12	3	13	6	9
Fixação e retenção de empresas e pessoas	5	0	0	5	2	2
Fazer para comunicar	2	1	1	1	1	2
Cidade mais aberta/cosmopolita	2	0	0	2	1	1
Maior Importância Política da cidade	4	4	2	0	0	2
Maior autoestima/orgulho da cidade	5	3	2	2	2	4
Marca cria Identidade/ Modernidade	1	0	0	1	1	1
Marca Peça Comunicacional	3	2	2	1	1	3
Marca unifica Câmara e cidade	3	2	2	1	1	3
5 - Estratégia para o Turismo, Inovação e Universidade	42	14	3	28	6	9
Ligação Câmara-universidade	10	3	1	7	5	6
Ligação Câmara-inovação	9	4	1	5	4	5
Ligação Câmara-turismo	10	5	3	5	4	7
Ligação universidade-inovação	9	0	0	9	4	4
Ligação universidade-turismo	2	0	0	2	2	2
Ligação turismo-inovação	2	2	1	0	0	1
6 - Evolução das Estratégias Comunicacionais	41	7	3	34	6	9
Posicionamento Futuro da Cidade	16	7	3	9	3	6
Futuro da Inovação	12	0	0	12	5	5
Futuro do Turismo	10	0	0	10	5	5
Futuro da Universidade	3	0	0	3	2	2

Anexo 5. Gabinete de Comunicação e Promoção da CMP

Guião visita com Entrevista ao Gabinete de Comunicação e Promoção

Funções do Gabinete Comunicação

- Valores, Missão, Objetivo

Constituição da equipa do Gabinete de Comunicação

- Quantas pessoas são
- Qual a sua formação académica
- Como estão organizados
- Existência de orçamento próprio para este departamento

Modus Operandi do Gabinete Comunicação

- Plano de Comunicação:

Abrangência temporal (período para o qual o plano é preparado)

- Revisão (ajustes das estratégias consoante os fenómenos imprevisíveis)
- Avaliação (do impacto das ações comunicacionais)
- Organização (forma como está organizado)

- Trabalham com alguma empresa de clipping (por exemplo Cision)?

- Periodicidade dos relatórios? Mensais, por projeto, trimestrais?
- Média de notícias /mês? Distribuição por meios (TV, imprensa, online, rádio)?

- Trabalham com agência de comunicação/relações públicas/ assessoria?

- Como comunicam tipicamente?

- Press Releases
- Conferências de Imprensa
- Página oficial do município
- Outdoors
- Notas de imprensa
- Mailing
- Blogs
- Jornal/Boletim/revista municipal
- Imprensa
- Rádio
- Televisão
- Redes Sociais

- Qual a frequência da comunicação?

- Quais os resultados e como os medem? Que ferramentas usam?

- Fazem estudos de opinião?

- Qual a percentagem de ações alocadas ao Turismo, Inovação e Universidade?

Porto.

5

Ordem de Serviço n.º I/361156/16/CMP

Considerando que:

1. A política de comunicação da Câmara Municipal do Porto e de todo o universo de empresas municipais e serviços municipais é determinada pelo senhor Presidente.
2. Essa política de comunicação é executada pelo Gabinete de Comunicação e Promoção da Câmara do Porto.
3. A política de comunicação municipal aplica-se a todo o universo da autarquia, incluindo empresas municipais.
4. As empresas municipais e outras estruturas orgânicas podem possuir pequenas estruturas de comunicação que coordenam e respondem, além das respetivas administrações (no caso das empresas) ao Gabinete de Comunicação e Promoção, a quem cabe acompanhar todas as suas ações de comunicação e ajudar no recrutamento e orientação dos profissionais afetos às funções de comunicação.
5. Entendem-se por ações de comunicação a interação com órgãos de comunicação social locais, nacionais ou estrangeiros; conceção e divulgação de imagens, por qualquer meio, referentes a eventos, ações, serviços ou comunicações da Câmara Municipal do Porto; eventos de dimensão suficiente para criarem impacto público e visibilidade que extravase o normal funcionamento dos serviços municipais e outras que representem potencial de divulgação ou ameaça de interpretação política.

Determino que:

1. Nenhum funcionário ou dirigente da Câmara Municipal do Porto está autorizado, em nome da autarquia ou suas empresas, a prestar declarações à comunicação social, a não ser que previamente autorizado pelo Gabinete de Comunicação e Promoção da Câmara Municipal e tendo para tal também o aval do vereador do seu pelouro ou da administração da sua empresa municipal.
2. Sendo autorizado a prestar declarações, qualquer funcionário ou dirigente deve cingir-se ao tema e aos termos acordados com o Gabinete de Comunicação, devendo abster-se de emitir opinião política ou outra.

Porto.

3. Quando não autorizado e se abordado por jornalistas ou produtores de órgãos de comunicação social, o funcionário ou dirigente deverá convidá-los a contactarem o Gabinete de Comunicação e Promoção da Câmara Municipal.
4. Apenas o Gabinete de Comunicação e Promoção está autorizado a produzir conteúdos audiovisuais para divulgação e promoção referente à autarquia e seu universo de empresas municipais. Assim, por definição, não está autorizada a recolha de imagens e sua divulgação referentes a iniciativas, ações ou serviços da Câmara Municipal do Porto e seu universo de empresas municipais, a não ser quando explícita e previamente autorizada pelo Gabinete de Comunicação. Os casos excepcionais das ações de animação da Porto Lazer e da divulgação de espetáculos e ensaios do Teatro Municipal do Porto encontram-se devidamente enquadrados e acontecem em estreita e permanente articulação entre a administração da Porto Lazer e os adjuntos do senhor presidente, respetivamente. Mesmo nesses casos, todos os materiais de comunicação são sempre sujeitos à aprovação do Gabinete de Comunicação, de acordo com fluxos de aprovação já estabelecidos e em prática.
5. Apenas o Gabinete de Comunicação poderá criar ou autorizar a criação de sites, blogs, perfis nas redes sociais, folhetos, livros, comunicações ou qualquer outro material digital ou físico, destinado a comunicação com o público. Esta autorização deverá ser sempre dada por escrito.
6. Sempre que houver lugar à produção de materiais que de alguma forma possam ter relevância ou visibilidade pública, sejam eles digitais ou impressos, os mesmos deverão cumprir as normas de comunicação corporativa determinadas pelo Manual de Identidade, que foi oportunamente distribuído e que se encontra disponível no seguinte link: <http://gqualidade.cm-porto.net/MacroProcesso/Gestao/G02/paginas/Outros%20Documentos.aspx> Antes de serem produzidos e/ou divulgados, **os referidos materiais deverão ser sujeitos à aprovação do Gabinete de Comunicação e Promoção.**
7. Além dos logotipos definidos no manual de identidade, onde estão previstos desdobramentos, não existem outros logotipos ou outro tipo de identidade corporativa na Câmara Municipal do Porto. Assim, serviços ou projetos que emanem da atividade dos pelouros ou das empresas municipais devem ser enquadrados nos vários níveis previstos no manual de identidade, nomeadamente nos níveis 3 e 4 de comunicação, assim descritos no referido documento. Qualquer exceção deverá ser previamente acordada com o Gabinete de Comunicação.
8. Os serviços de *design* do Gabinete de Comunicação e Promoção têm capacidade para auxiliar e conceber a aplicação da nova imagem em todos os materiais. Todos os pedidos de

Porto.

auxílio à aplicação da imagem ou à conceção de materiais de comunicação deverão ser dirigidos ao Gabinete de Comunicação, através da sua chefia. Quando a aplicação da imagem seja feita por terceiros, deverá haver prévio consentimento do Gabinete de Comunicação.

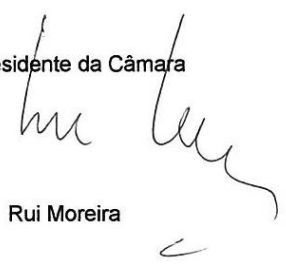
9. Só o Gabinete de Comunicação possui competência para contratar e coordenar a publicação de anúncios, editais ou outras formas de publicidade ou promoção na comunicação social, pelo que qualquer necessidade que exista lhe deverá ser dirigida atempadamente. Por conseguinte, é ao Gabinete de Comunicação que compete dar início, em articulação com a Divisão de Compras, ao processo de contratação de fornecedores destes serviços, nomeadamente, órgãos de comunicação social. Excetua-se o caso do Teatro Municipal do Porto, a quem está dada autorização para iniciar e finalizar procedimentos de contratação de publicidade própria bem como às empresas municipais. Estas ações deverão, contudo, ser sempre articuladas com o Gabinete de Comunicação e Promoção da Câmara Municipal do Porto.

10. Nenhum pedido, seja ele para a elaboração de *design*, colocação de logotipos, conceção gráfica, elaboração de vídeo ou fotografia ou envio de textos à imprensa deve ser dirigido a colaboradores do Gabinete de Comunicação. Os referidos pedidos devem ser sempre enviados ao Gabinete de Comunicação e sua chefia, não sendo válida qualquer outra autorização.

11. O presidente da Câmara poderá delegar num elemento do seu *staff* pessoal a coordenação e orientação do Gabinete de Comunicação e Promoção, em articulação com o Diretor Municipal dos Serviços da Presidência e com o Chefe de Divisão de Comunicação. Atualmente, essa coordenação e orientação encontra-se delegada no adjunto Nuno Santos.

Porto, Paços do Município, 07 de dezembro de 2016.

O Presidente da Câmara



Rui Moreira

Porto.

**DOCUMENTO PRÉVIO À ELABORAÇÃO DO PLANO DE
COMUNICAÇÃO DO PROCESSO DE RESTAURO E
MODERNIZAÇÃO DO MERCADO DO BOLHÃO.**

**INCLUI A PROMOÇÃO DO MERCADO TEMPORÁRIO E DO
MERCADO DO BOLHÃO RESTAURADO.**

Elaborado pelo Gabinete de Comunicação e Promoção da Câmara Municipal do Porto
13 de janeiro de 2016
Versão 1.0



1. As quatro dimensões do Mercado do Bolhão.

O Mercado do Bolhão deve ser considerado, do ponto de vista da comunicação, em quatro dimensões:

- **Social**
- **Histórica**
- **Económica**
- **Política**

1.1. A **dimensão social** do mercado implica intervenções muito cautelosas do ponto de vista da comunicação e a aplicação de linguagens de nível elevado, bem descodificadas e simples, que definam muito bem a ideia de preservação e manutenção de tradições e pessoas.

1.2. A **dimensão histórica** do mercado desenvolve-se nas vertentes urbanística, arquitetónica e estética, mas refere-se também à sua própria função. Nessa medida, a comunicação deve socorrer-se de ferramentas de comparação e sobreposição, permitindo a perceção clara do desenho original em face do futuro.

1.3. A **dimensão económica** do Mercado é, talvez, a menos relevante do ponto de vista da comunicação, durante o processo de restauro. Contudo, revela-se fulcral para a sua sustentabilidade futura, findo o processo. Identifica-se, por isso, nesta fase e desde já, a oportunidade de desenvolver as ferramentas gráficas e de marketing que permitam, uma vez findas as obras, consolidar o projeto económico e consolidá-lo como marca.

1.4. A **dimensão política** do Mercado do Bolhão, enquanto instrumento impulsionador do repovoamento do Porto e da criação de dinâmicas sociais e demográficas locais, é muito significativa. O processo de restauro do mercado e o processo de comunicação que lhe está implícito obrigam ao recurso cuidadoso e permanente de ferramentas de comunicação de massas, através, nomeadamente, da comunicação social. A criação de um ambiente político favorável - capaz de explicar o que se está a passar e o que se vai passar - é fulcral para sustentar a comunicação nas três anteriores dimensões do Mercado.

2. Os públicos.

A comunicação do processo de restauro do Mercado do Bolhão implica comunicação cruzada com vários públicos diferentes, o que impõe vários tipos de abordagem e o uso de diferentes ferramentas.

- Público interno
- Público interno/externo
- Público externo local
- Público externo nacional/internacional

A distinção dos públicos em quatro grupos, fugindo à habitual distinção entre internos e externo, deve-se à especial complexidade do processo de comunicação do restauro do mercado e insere-se no contexto das várias dimensões que o mercado possui e nos objetivos de compatibilização dos vários discursos que se lhes aplicam.

2.1. Por **público interno** entendem-se todos os que estarão direta ou indiretamente engajados no processo de restauro, de que fazem parte agentes políticos envolvidos em decisões, projetistas e líderes ou colaboradores de empresas fornecedoras. Estes são agentes críticos no processo. Deles se espera a discrição necessária mas, simultaneamente, a criação de bons sinais para o exterior. É, por isso, fundamental criar para este público interno boas ferramentas de comunicação que o dote de um guião e de argumentários corporativos. Este tipo de comunicação, muito restrita, tende a ser crítica em processos que envolvem um número muito alargado de colaboradores, como é o caso. Sugerem-se, por isso, a criação de ferramentas apropriadas e a conceção de workshops de chefias, que permitam a difusão restrita de informação e a criação de ideias-chave de grupo.

2.2. Por **público interno/externo** entendemos todos os que, dependendo do mercado para a sua subsistência (os atuais comerciantes), não estão diretamente envolvidos no processo de restauro. Considerá-los como públicos internos é, desde logo, indicador de que devemos, com estes agentes em particular, ter cuidados de comunicação muito especiais e usar com eles ferramentas muito específicas, quer pela importância que

têm para o futuro do próprio mercado, quer pela capacidade que têm de se transformarem em importantes opinion-makers, como verdadeiros agentes do “passa-palavra”. Enquanto diretamente interessados, podem facilmente transformar-se em fervorosos aliados ou perigosos opositores do processo. Muitos destes agentes têm um quadro social e etário muito específico, o que induz à utilização de ferramentas mais tradicionais de comunicação e um menor recurso aos novos media, embora estes não possam ser descurados.

2.3. O **público externo local** é aquele que, potencialmente, poderá usufruir de uma forma quotidiana do mercado e/ou aquele que, por razões de cidadania, se interessa intensamente pelo mercado. Trata-se, fundamentalmente, do munícipe portuense que, regra geral, ansiava pelo processo que agora se inicia, mas que se revela muito exigente quanto às soluções arquitetónicas, de conceito e mesmo às questões políticas que lhe estão subjacentes. É um público com uma forte noção de pertença. Este público só pode ser alcançado através de comunicação de massas, com recurso a um processo de intenso trabalho de assessoria mediática, à criação de canais permanentes de informação online e offline e à comunicação de rua.

2.4. Por **público externo nacional/internacional** entende-se todo aquele que não tem contacto direto com o mercado e cujo processo não impacta tão diretamente. Este público, que pontualmente se interessa pela questão política da reabilitação urbana do mercado e do Porto, não é, contudo, usuário quotidiano do equipamento e tende a estar pouco atento a aspetos como os timings da reabilitação e o pormenor da mesma. A este público, que importa manter genericamente informado sobre a existência de um processo de restauro e sobre a sua dimensão social e económica, torna-se crítico apenas nos esporádicos ou temporários contactos com a obra, sendo de precaver que possa, desatento, procurar o local para visita, desconhecendo o que realmente se está a passar. As ferramentas para estes públicos devem, por isso, remeter para publicações de impacto nacional e internacional, mas não esquecer uma comunicação de rua específica e adaptada à questão linguística.

3. As ferramentas.

Posto isto, identifica-se a necessidade da criação das seguintes ferramentas, que visam impactar, de forma diversa, os distintos públicos:

Ferramentas	Públicos impactados
3.1. Criação de imagem de comunicação corporativa	Todos
3.2. Publicidade	2.3 2.4
3.3. Assessoria de Imprensa	2.3 2.4
3.4. Relações Públicas	2.1 2.2 2.3
3.5. Suportes em papel (flyers, convites, cartazes, newsletters)	2.1 2.2 2.3
3.6. Mobiliário urbano interactivo	2.3 2.4
3.7. Mobiliário urbano tradicional	2.3
3.8. Intranet, email	2.1 2.2
3.9. Online	Todos
3.10. Frente de obra	2.3 2.4
3.11. Merchandising	Todos
3.12. Animação	
3.13. Conteúdos	Todos

3.1. Uma **imagem de comunicação corporativa e comercial** deve ser desenvolvida tendo em conta as características do projeto (político e arquitetónico), mas deve também incorporar e integrar-se no sistema de comunicação de cidade desenvolvido e implementado em 2014, que designamos como “Porto.”. Este princípio não deve, contudo, condicionar de forma irremediável a criação de uma marca, chamada “Mercado do Bolhão” ou, simplesmente, “Bolhão”, que possa autonomizar-se, enquanto marca comercial do mercado. Este processo deve integrar já a comunicação do mercado temporário e de toda a comunicação de obra, socorrendo-se de instrumentos que definiríamos como sendo de “pré-marca”, que antecipassem o funcionamento da marca definitiva do mercado, depois da sua reabertura. Este instrumento gráfico e comunicacional é fundamental para a consolidação da imagem do mercado e deve prever todas as suas aplicações futuras, não apenas nas vertentes de comunicação institucional e local, mas também tendo em conta aplicações mais comerciais, publicitárias e turísticas. A “marca” terá, por fim, um papel agregador que permitirá ao Mercado do Bolhão funcionar como “selo de qualidade” de outros setores comerciais, como a restauração e a hotelaria.

- 3.2. A **publicidade** é fundamental para a divulgação e consolidação da marca do mercado, para contribuir para a sustentabilidade do mercado temporário e, mais tarde, da divulgação do mercado reabilitado. Esta ferramenta não deve, contudo, ser vista apenas como um instrumento vocacionado para a referenciação da existência dos mercados e deve constituir-se também como meio de promoção comercial da atividade dos comerciantes.
- 3.3. A **assessoria de imprensa** desempenha um papel fulcral, devendo estar centralizada, em permanência, no Gabinete de Comunicação da Câmara Municipal do Porto. Define-se como fundamental um planeamento de conferências de imprensa e de visitas de obra, com acompanhamento de técnicos, arquitetos e responsáveis políticos. Esta calendarização visa definir claramente os momentos em que tal deve acontecer, retirando pressão entre esses momentos e definindo “landmarks” que ajudam a compreender a evolução do processo.
- 3.4. As **Relações Públicas** são igualmente fundamentais para a criação de um ambiente positivo e têm especial relevância junto dos comerciantes do mercado, criando-lhes oportunidades de participarem e serem informados, por meios específicos e exclusivos, do andamento do processo. Deve ser criado um plano de visitas de obra específico para os comerciantes do mercado, um outro para opinion-makers locais (com especial relevo aos empresários e cozinheiros da restauração local) e desenvolver programas específicos com diversos grupos de opinião locais, como escolas, universidades, empresários, etc.
- 3.5. Os **suportes de comunicação em papel** são sempre importantes, desempenhando uma função fundamental neste caso, sobretudo na comunicação com os comerciantes, dado o seu perfil social e etário. A criação de instrumentos de comunicação próprios para este público é crítica e pode servir como suporte às ações de Relações Públicas identificadas no ponto anterior. Flyers e newsletters especialmente dirigidas a este público são, por isso, instrumentos fundamentais ao desenvolvimento e consolidação de ideias e mesmo da marca. Outro público que pode facilmente ser impactado dessa forma são os clientes comerciais do mercado. A existência de informação específica, em papel, dirigida ao setor da restauração e hotelaria é crucial, quer na fase de

potenciação do mercado temporário, quer na fase da campanha de abertura do mercado e consolidação da marca e do desenvolvimento do conceito de “selo de qualidade” dos produtos do mercado.

- 3.6. O **mobiliário urbano interactivo** pode desenvolver um papel importante no contacto e explicação do projeto e seu andamento. Deverá ficar nas imediações do mercado a intervir e no próprio mercado temporário, por forma a garantir informação sobre a história, o presente e o futuro do mercado. A existência de um cronograma claro neste tipo de suporte, bem como a imagem do resultado final neste tipo de suporte ajuda ao entendimento do processo e cria relações de confiança dos públicos. Por outro lado, para o público nacional e internacional que não é conhecedor do processo em curso e se desloca ao local, poderá mesmo ser o único elemento que contribua para a compreensão do que está a suceder.
- 3.7. O **mobiliário urbano tradicional** também pode contribuir, quer para a compreensão da obra quer, sobretudo, para promoção do mercado temporário e sua localização. O uso de mupis estáticos, pendões, painéis e outdoors são, por isso, estruturantes para relacionar o mercado com o restante espaço público da cidade. Pretende-se fazer acrescer a estes suportes a introdução da Marca nas próprias carruagens do metro e projectar uma intervenção na Estação do Bolhão que, de forma imediata, transmita a todos os que por lá passam o contexto e ambiente do Mercado.
- 3.8. O uso de **meios digitais restritos**, como intranet e email, são instrumentos a usar sobretudo para comunicação interna, sendo desejável a criação de domínios próprios e um sistema de repositório interno de informação, capaz de historiar os fluxos de informação.
- 3.9. Os **meios online**, como sites e redes sociais, ajudarão na promoção do entendimento quer do processo de restauro e modernização quer na promoção do mercado temporário. Os dois devem estar interligados e obedecer, desde o seu início, à estratégia de implementação da marca e pré-marca.

- 3.10. A **Frente de Obra** será o maior outdoor da comunicação do mercado. Pretende-se usar todas as fachadas do mercado com tela, que será usada para comunicar quer o mercado temporário quer o decorrer da obra e a abertura do mercado. Prevê-se que as telas sejam substituídas por cinco vezes durante os dois anos de obra, num total de seis imagens, divididas em três vagas. A primeira refere-se à localização e promoção do mercado temporário, a segunda à promoção e entendimento da obra e a terceira à promoção da reabertura do mercado, fortemente centralizada nas pessoas, nomeadamente, nos vendedores do mercado.
- 3.11. Será desenvolvida uma linha de **merchandising** e artigos de ofertas com a marca Bolhão, que permita a aproximação emocional da marca aos públicos e à indústria da restauração local.
- 3.12. A existência de equipas de **animação**, capazes de informar através de informação mais alegórica mas também da distribuição de matérias é essencial à humanização das **campanhas de comunicação** a lançar.
- 3.13. A existência de **conteúdos** multicanal é estruturante para a alimentação de algumas das anteriores ferramentas. Desde logo, é fundamental o registo fotográfico e vídeo de todos os passos dados no sentido de cumprir os programas dos concursos e alcançar os objetivos que lhes estão subjacentes. Igualmente fundamental é a criação de arquivo de imagens vídeo para possibilitar a montagem de um “making off” final do projeto. A complexidade, importância e duração do processo sugere a existência de pelo menos cinco equipas distintas na captação de imagem.
- 3.13.1. **Fotografia técnica.** Capta imagens estáticas ou dinâmicas durante todo o processo e poderá sugerir a montagem de câmaras permanentes e de captação automática.
- 3.13.2. **Fotografia de reportagem.** Ilustra e contextualiza o processo, através de imagem humanizada e com um intuito multiuso. As aplicações destas imagens pode ir desde a assessoria de imprensa, à alimentação da comunicação publicitária, até a criação de suportes como livros ou dispositivos online.
- 3.13.3. **Vídeo técnico.** Existência de câmaras fixas e móveis, capazes de captar o avanço da obra e testemunhar os passos principais das obras.

Ferramentas

ano	2016				2017				2018				2019			
trimestre	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4

[illegible]

3.13.4. Vídeo de reportagem/making off para uso em assessoria de imprensa, divulgação web e criação de conteúdos diversos para as restantes ferramentas de comunicação.

3.13.5. Reportagem vídeo para documentário realizado por equipa externa para broadcast. Em parceria com uma estação de televisão de âmbito nacional, será dado acesso privilegiado a uma equipa a todo o processo. Esta ferramenta exige o estabelecimento de protocolos de confidencialidade e controlo da divulgação da informação, bem como a definição dos termos em que as imagens e conteúdos serão difundidos, no final de todo o processo.

4. Metodologia

A complexidade da implementação do plano de comunicação exige a existência de meios humanos que lhe estejam totalmente e permanentemente dedicados.

Estes meios deverão trabalhar em estreita articulação com o Gabinete de Comunicação e Promoção da Câmara Municipal do Porto e com o Gabinete do Bolhão, sendo exigível o estabelecimento de um sistema de governança deste processo, registo de atividade e medição de impactos, bem como de avaliação de retorno, o que remete para a necessidade da contratação de consultadoria especializada na área de comunicação, nomeadamente, serviços de assessoria de comunicação, medição, criação e gestão de marca, design e gestão de processos.

Devem ficar claros não apenas os cronogramas de implementação e de reunião, bem como o método de registo, arquivo e report de toda a atividade.

5. Cronograma

Para estabelecimento de um cronograma, consideraram-se os prazos apontados à data, como prováveis. Ou seja, lançamento da obra em finais de 2016 e abertura do mercado reabilitado no final de 2018.

Anexo 6. Questionário

QUESTIONÁRIO “A COMUNICAÇÃO DA CIDADE DO PORTO”

O presente questionário faz parte de uma investigação académica, no âmbito da realização de uma dissertação de Mestrado em Ciências da Comunicação, sobre o tema "A Comunicação da Cidade do Porto".

Os resultados obtidos serão completamente confidenciais e anónimos. O preenchimento deste questionário demora poucos minutos, mas POR FAVOR RESPONDA APENAS SE FOR TRABALHADOR OU ESTUDANTE NA CIDADE DO PORTO.

Muito OBRIGADA pela sua colaboração!

SELECIONAR AS OPÇÕES QUE SÃO ADEQUADAS A SI:

Residente na cidade do Porto

- Sim _____

- Não _____

Trabalhador na cidade do Porto

- Sim _____

- Não _____

Estudante na cidade do Porto

- Sim _____

- Não _____

Idade:

Formação académica

- Ensino primário _____

- Ensino secundário _____

- Ensino profissional _____

- Licenciatura _____

- Mestrado _____

- Doutoramento _____

Profissão

LEIA ATENTAMENTE E RESPONDA POR FAVOR A TODAS AS QUESTÕES:

1 - Utilizando uma escala de 0 a 10, em que 0 tem a menor importância possível e 10 a maior importância possível, em que medida lhe parecem importantes os seguintes fatores numa CIDADE EM GERAL?

(Note que a pergunta não se refere especificamente à cidade do Porto, mas sim relativamente ao que considera relevante numa cidade.)

1. Cidadãos

Amabilidade/civismo (cidade cívica, com gente educada)

/___/___/

Mentalidade aberta (gente integradora e hospitaleira)

/___/___/

2. Câmara Municipal

Gestão política (a câmara municipal realizar uma boa gestão)

/___/___/

Capacidade de comunicação (a câmara municipal comunicar com os munícipes)

/___/___/

3. Economia e Inovação

Oferta de emprego (oferecer possibilidades de trabalho)	/ _ _ /
Nível de preços (cidade com bons preços em geral)	/ _ _ /
4. Serviços e Infraestruturas	
Transportes (existir uma rede de transportes públicos de qualidade)	/ _ _ /
Educação (existir uma boa oferta educativa: creches, escolas, universidades)	/ _ _ /
Serviços de saúde (haver bons serviços de saúde)	/ _ _ /
Comunicações (a cidade ter uma boa rede viária)	/ _ _ /
Limpeza (a cidade estar limpa)	/ _ _ /
5. Cultura e Tempos Livres	
Desportos (existirem boas instalações desportivas)	/ _ _ /
Oferta de entretenimento (haver oferta de ocupação dos tempos livres: cinemas, bares, restaurantes, discotecas)	/ _ _ /
Oferta comercial (haver variedade de lojas)	/ _ _ /
Oferta cultural (haver oferta de espaços culturais e atividades culturais: museus, teatros, concertos)	/ _ _ /
6. Qualidade de Vida	
Proximidade/distâncias curtas (ser possível caminhar para a maioria dos locais)	/ _ _ /
Massificação (cidade com poucos aglomerados de pessoas)	/ _ _ /
Espaços verdes (haver parques, jardins, zonas verdes)	/ _ _ /
Tráfego (o tráfego ser fluído)	/ _ _ /
Poluição (o ar ser limpo e haver pouco ruído)	/ _ _ /
Segurança (cidade segura)	/ _ _ /
7. Geografia	
Localização (situar-se numa boa zona geográfica)	/ _ _ /
Clima (ter um clima agradável)	/ _ _ /
Atrativa (ser uma cidade bonita)	/ _ _ /

2 - Indique por favor o que a cidade do Porto tem de mais positivo?

3 - E de mais negativo?

4 - Pensando agora na cidade do Porto e usando de novo a escala de 0 a 10 (em que 0 é a menor pontuação possível e 10 a maior possível), por favor diga em que medida lhe parece que a cidade do Porto:

É uma cidade cívica/com gente educada	/ _ _ /
É uma cidade aberta/com gente integradora e hospitaleira	/ _ _ /
A câmara municipal faz uma boa gestão política	/ _ _ /
A câmara municipal comunica com os munícipes	/ _ _ /
Oferece bastantes oportunidades de trabalho	/ _ _ /
É uma cidade com bons preços no geral	/ _ _ /
Tem uma rede de transportes públicos de qualidade	/ _ _ /
Tem uma boa oferta educativa (creches, escolas, universidades)	/ _ _ /
Tem bons centros de saúde	/ _ _ /
A cidade está limpa	/ _ _ /
Tem uma boa rede viária	/ _ _ /
Existem boas instalações desportivas	/ _ _ /

Há uma boa oferta para ocupação dos tempos livres (cinemas, bares, restaurantes, discotecas)

/ _ / _ /

Há grande variedade de lojas

/ _ / _ /

A oferta de eventos e espaços culturais (museus, teatros, concertos) é adequada

/ _ / _ /

É possível ir a pé para a maioria dos locais

/ _ / _ /

É uma cidade com poucos aglomerados de gente

/ _ / _ /

Há parques, jardins, zonas verdes suficientes

/ _ / _ /

É bastante segura

/ _ / _ /

Tem um tráfego fluído, sem demasiados engarrafamentos

/ _ / _ /

Tem pouca poluição (ar limpo, poucos ruídos)

/ _ / _ /

Localiza-se numa boa zona geográfica

/ _ / _ /

Tem um clima agradável

/ _ / _ /

É uma cidade bonita

/ _ / _ /

5 - Tendo em conta os aspetos que acabou de ver, como avalia globalmente a cidade do Porto? (utilize a escala de 0 a 10, em que 0 representa a pontuação mínima e 10 a máxima)

/ _ / _ /

6 - Tendo ainda em mente todos os aspetos que acabou de ver, em que medida considera que a Câmara Municipal do Porto (CMP) tem informação importante para comunicar? (Por favor utilize a escala de 0 a 10 para exprimir a sua opinião, sabendo que 0 corresponde a nenhuma informação e 10 a muita informação)

/ _ / _ /

7 - Em que medida a cidade do Porto lhe parece uma boa cidade para: (utilize a escala de 0 a 10, em que 0 representa a pontuação mínima e 10 a máxima)

Viver

/ _ / _ /

Trabalhar

/ _ / _ /

Fazer Negócios/Investir

/ _ / _ /

Estudar

/ _ / _ /

Divertir-se

/ _ / _ /

Visitar

/ _ / _ /

8 - Se pudesse eleger qualquer cidade de Portugal para viver, com que probabilidade elegeria a cidade do Porto? (utilize a escala de 0 a 10, em que 0 representa a pontuação mínima e 10 a máxima)

/ _ / _ /

9 - Poderia, por favor, qualificar a atuação da CMP relativamente a cada uma das seguintes áreas: (utilize a escala de 0 a 10, em que 0 representa a pontuação mínima e 10 a máxima)

Turismo

/ _ / _ /

Universidade

/ _ / _ /

Criação emprego/Inovação

/ _ / _ /

10 - Das seguintes ferramentas de comunicação utilizadas pela Câmara Municipal do Porto, quais são as que conhece:

Marca da cidade

Sim

/ _ / _ /

Não

/ _ / _ /

Página oficial do município/cidade

Sim

/ _ / _ /

Não

/ _ / _ /

Portal Porto.pt

Sim

/ _ / _ /

Não

/ _ / _ /

Gabinete do Município

Sim

/ _ / _ /

Não

/ _ / _ /

Outdoors

Sim

/ _ / _ /

Não

/ _ / _ /

Mailing

Sim

/ _ / _ /

Não

/ _ / _ /

Jornal municipal

Sim

/ _ / _ /

Não

/ _ / _ /

Boletim municipal	Sim	/ _ / _ /	Não	/ _ / _ /
Redes Sociais				
- Página Facebook Porto.ponto	Sim	_____	Não	_____
- Página Youtube	Sim	_____	Não	_____
- Página Facebook Presidente Câmara	Sim	_____	Não	_____

11 - Como classifica a comunicação da CMP tendo em conta a utilização das seguintes ferramentas de comunicação (utilize a escala de 0 a 10, em que 0 representa a pontuação mínima e 10 a máxima):

Marca da cidade	/ _ / _ /
Página oficial do município/cidade	/ _ / _ /
Portal Porto.pt	/ _ / _ /
Gabinete do Município	/ _ / _ /
Outdoors	/ _ / _ /
Mailing	/ _ / _ /
Jornal municipal	/ _ / _ /
Boletim municipal	/ _ / _ /
Utilização das Redes Sociais	/ _ / _ /

12 - Em que medida considera que a comunicação realizada pela CMP chega até si? (Utilize a escala de 0 a 10, em que 0 é a pontuação mínima e 10 a máxima)

13 - Para terminar por favor indique quais são, na sua opinião, os pontos Fortes da Comunicação feita pela CMP?

14 – E os pontos fracos?

MUITO OBRIGADA!

Anexo 7. Transcrição das Entrevistas (por ordem cronológica)

Entrevista a Nuno Santos, Diretor do Gabinete de Comunicação e Promoção da CMP, realizada no dia 4 de agosto de 2017, no Porto.

1. Gostaria de começar pedindo que se apresentasse de forma breve, apenas nome, idade, naturalidade e percurso mais relevante

O meu nome é Nuno Nogueira Santos, é assim que costumo assinar e vem-me do jornalismo, porque fui jornalista muitos anos e temos que ter um nome na carteira profissional e o meu ficou esse. Não sou natural do Porto, nasci em Castelo Branco, mas vim muito pequeno para o Porto e vivi sempre aqui, um beirão completamente integrado no Porto! O meu percurso é um pouco estranho, pelo menos para o trabalho que acabei a desenvolver não será muito normal, porque comecei nas ciências, tirei um curso de ciências, trabalhei em laboratórios de química, alguns bastante conceituados. Mas fiz rádio desde os 15, 16 anos, rádio pirata, envolvi-me na legalização das rádios, mas acabei por enveredar pelo jornalismo, sem qualquer formação. É verdade que na altura não havia muita, nos meus primeiros passos no jornalismo convivi com os primeiros licenciados em jornalismo no Porto, da antiga escola de jornalismo do Porto, na altura não era normal os jornalistas terem formação. Fui muitos anos jornalista, com carteira profissional, em vários jornais como o Público, o Jogo, fiz muito jornalismo desportivo, trabalhei na Rádio Nova, Rádio Nova Era, fui chefe de Redação de uma revista de desporto na área automóvel, a “Motor”. Em 1995 tive a minha primeira experiência como assessor de imprensa numa agência de comunicação do Porto, a primeira do Porto a “Mensagem”. Regressei ao jornalismo ao fim de 2 anos, mas em 98 deixei definitivamente o jornalismo e comecei a fazer comunicação em várias vertentes: comunicação de produto na BMW, Comunicação Política mais tarde, em 2005 numa Câmara Municipal com um político muito conhecido e em 2009 acabei por criar a minha empresa de comunicação, que trabalhava em várias áreas: produto, institucional e política. Em 2013 a minha agência foi convidada para apresentar uma proposta ao Dr. Rui Moreira para fazer a campanha, ganhamos e no dia seguinte o Dr. Rui Moreira convidou-me para ser seu adjunto na Câmara do Porto e assumir a responsabilidade da Comunicação da CMP, deixei a minha Agência e liderei o processo de Comunicação da

Câmara e gosto de dizer, também da cidade, porque provocamos essa confusão saudável entre instituição e cidade, isso é talvez a chave da mudança de paradigma que houve na comunicação do Porto: a Câmara deixar de ter um papel muito fechado como instituição e passar a ter, do ponto de vista da comunicação, uma perspetiva muito mais aberta, a vários níveis, que se refletiram em ferramentas como a marca Porto.Ponto.

2. O que me está a dizer tem que ver com a minha segunda pergunta, pois gostaria exatamente de saber qual a sua opinião em relação a quais são os objetivos da Comunicação Municipal?

O Dr. Rui Moreira (interpretando aquilo que é a vontade política do presidente da Câmara) entende que a instituição, por si só não faz sentido, as instituições são instrumentos públicos, a CMP é um instrumento público que visa obter resultados também eles públicos, portanto a instituição tem de ser a cidade. Isso é muito difícil de fazer em Portugal e, com certeza nos outros países também, porque as instituições tendem a ser burocráticas, as leis são altamente restritivas da novidade, dos caminhos não formatados, mas nós estávamos firmemente determinados em fazer isto, ou seja a não fechar a Câmara naquilo que são os seus procedimentos administrativos, as leis que obrigam a sistemas de contratação, a sistemas de gestão de recursos humanos, a um relacionamento da instituição com a própria cidade, que do ponto de vista da comunicação, tem sempre uma consequência de fechamento, de separação do que é a instituição, que deve ser entendida como o motor da cidade, mas depois é muito difícil fazer isto. Não tem que ver com a vontade dos seus autarcas, pois acredito que todos tenham, na sua génese e na sua bondade, a ideia de se tornarem instrumentos positivos de comunicação da cidade, são as circunstâncias que acabam por separar a instituição daquilo que é o conceito de cidade para as pessoas que a constituem. Esse foi o grande desafio da comunicação, que no fundo comanda tudo o resto, porque é bom ser político, a democracia precisa dos políticos. O grande desafio que encontramos foi: como é que vamos conseguir que a instituição no seu peso, nos seus procedimentos administrativos na sua enfadonha burocracia, consiga fazer um *switch* para outra coisa? Essa outra coisa é a própria Câmara ser a cidade e isso não se esgota na comunicação, mas passa por ela.

Sem uma comunicação aberta e que consiga fazer esta mudança, é impossível fazer tudo o resto, esse foi o papel que o Dr. Rui Moreira me pediu para fazer.

3. Nesse sentido gostaria de conhecer a sua opinião sobre o que é que mudou relativamente à estratégia de comunicação da CMP nos últimos anos e qual o contributo da (nova) estratégia de comunicação para o progresso da cidade?

Mudou em primeiro lugar o conceito. Eu não conhecia bem o Dr. Rui Moreira antes de 2013, não eramos amigos, não partilhávamos os mesmos fóruns e quando fui trabalhar com ele em 2013, o meu primeiro papel foi tentar entendê-lo e tentar perceber o que ele queria. Há bibliografia relevante sobre isto, nomeadamente um livro que ele escreveu em 2009 e que para mim foi inspirador para atuar como diretor de comunicação da Câmara, chama-se “Uma questão de carácter”, onde ele fala, quase sempre implicitamente, sobre a marca Porto. Ele diz que a marca já existe, diz como se deve articular, mas diz que lhe falta corpo, que lhe falta um desenvolvimento. Diz isto já na campanha de 2013, que a marca existe, existem as suas componentes: o Futebol Clube do Porto, o vinho do Porto, a arquitetura, a escola de arquitetura, os pritzkers e tudo o resto que conhecemos. É uma forma de estar, uma forma de receber, tudo isso estava cá, mas cada um destes componentes não tinha escala, não tinha capacidade de afirmação suficiente no mercado global, era preciso criar uma marca de cidade, que não apenas da instituição Município do Porto, mas não havia outra forma de o fazer senão a partir da instituição Município, porque nunca se conseguiu que houvesse no Porto uma instituição fora do Município que conseguisse agregar todas estas componentes, do futebol ao vinho, do vinho à arquitetura, da arquitetura ao *design*. Portanto, tinha de ser a autarquia a fazê-lo, mas esta nunca tinha manifestado a vontade política de assumir esse papel e foi isso que nós procuramos fazer e modestamente, acho que com sucesso. A criação da marca foi extraordinariamente importante para esta mudança de atitude da cidade, em relação também ao exterior, quando falo do exterior falo do mundo, da forma como o mundo nos vê, o Porto sempre foi uma cidade cosmopolita, todo o nosso conceito partiu daí. O Porto chama-se Porto porque era um porto, se fosse inventado hoje chamar-se-ia aeroporto. Na sua origem, o Porto era uma cidade aberta, mesclada, agregadora, sem medo. Mas foi perdendo esse carácter de cidade aberta, foi começando

a ter medo do que vinha de fora e isso criou alguma decadência da cidade a todos os níveis. Quando nós chegamos não existia uma marca da cidade, o que havia era uma identidade corporativa do Município com que a cidade não se identificava, era impossível vender uma t-shirt com aquele logotipo, ninguém comprava! O desenvolvimento de uma marca de cidade tinha de passar por aqui, ainda que isso implicasse alguma coragem de fazer algo que um autarca em Portugal normalmente não tem coragem, que é deixar de assinar tudo, as nossas obras, os nossos eventos, os nossos livros não dizem “Câmara Municipal”. E isso parecendo estranho, do ponto de vista da comunicação é absolutamente pacífico, ninguém questiona que é o Município que está a intervir ali. Isto é extraordinário! Repare, eu dei-lhe um livro que diz Porto. Ponto e não é questionável que ele não diga Câmara, é da cidade e sendo da cidade é da Câmara e o Porto. Ponto é da Câmara porque o Porto. Ponto é da cidade. Isto dito agora que a marca está implementada, que funciona, que a cidade tem uma dinâmica, é pacífico, mas dito antes a um autarca normal, que não o Dr. Rui Moreira, ele não aceitaria o desafio de ir por esse caminho e a marca é apenas uma das componentes de uma política, de um discurso político, que acabou por fazer esse *Smith*.

4. Dentro da estratégia de comunicação definida pela CMP, quais são os fatores que considera mais importantes?

Temos de falar sobre aquilo que é menos bom, ou que corre menos bem no Porto, do ponto de vista da comunicação em concreto, e que tem reflexo em tudo o resto. Há cerca de 15 anos atrás, o Porto era a única cidade no mundo com 3 jornais diários centenários: o Jornal de Notícias, o Comércio do Porto e o Primeiro de Janeiro. Isto era uma marca da cidade, fazia parte do ADN da cidade e era, de certa forma, a corporização de um certo espírito liberal que a cidade do Porto sempre teve e que lhe vinha do Porto cosmopolita, do Porto que não tinha medo dos sotaques, das línguas, da torre de Babel. Nos últimos 20, 30 anos, o Porto foi perdendo uma importância industrial e empresarial, as sedes das grandes empresas foram para Lisboa, as sedes dos bancos do Norte foram para Lisboa e a seguir foi a Comunicação Social. A capacidade de alimentar este sistema de comunicação que havia no Porto, muito saudável, a cidade tudo discutia de forma liberal, as tertúlias, a cidade perdeu esta capacidade de comunicar consigo própria e foi-

se fechando. E com esta perda de importância económica, industrial e até de alguma centralidade do Norte no Porto, a cidade foi perdendo massa crítica, foi perdendo a sua imprensa e, finalmente, importância política. A recuperação desse capital que o Porto tinha, nas vertentes económica, social, da comunicação social, é muito lenta e nós achamos que ainda não recuperamos essa capacidade, continua a ser muito difícil. Mas fizemos algumas coisas, seguindo caminhos muito alternativos e até um bocadinho *borderliner*, confesso. Como é que isto se faz? Como é que se ganha sentido crítico numa cidade sem comunicação social? Por exemplo, Braga tem 2 jornais diários, Aveiro tem 2 jornais diários, a maior parte das capitais de distrito tem imprensa, pelo menos semanal, jornais que de uma ponta à outra falam da terra, ainda temos as rádios locais, que têm a sua importância local. Em Portugal o cenário é este, qualquer cidade média, qualquer capital de distrito tem a sua imprensa, a sua massa crítica e depois temos Lisboa onde está sediada a imprensa nacional, que faz de imprensa local de Lisboa e depois temos o Porto que não tem nada, que fica aqui num estranho gap entre a enorme relevância que tem a cidade e uma segunda divisão (sem desprimor) para todas as outras cidades, temos Lisboa, temos as outras cidades, temos a província e depois temos o Porto, que não sabemos bem onde situar em termos de comunicação, porque o único jornal diário que nos resta, o JN, não existe do ponto de vista da imprensa local, uma página ou duas com algumas coisas, mas não vai ao fim da rua, não cumpre o seu papel de comunicação social local. Chega a ter, durante dias seguidos, menos local que o Público, que também não cumpre a função local porque não é do Porto. Não temos rádios, não temos imprensa. Acho que este executivo conseguiu elevar o poder político do Porto, do ponto de vista da comunicação, o Porto tem hoje uma importância política que não tinha há 4 anos e essa é a grande mudança de paradigma. Essa importância política funciona para dentro e para fora, é um discurso que encheu as ruas. Não o fizemos sozinhos, a Ryanair tem o seu papel, o aeroporto tem o seu papel, bem como a iniciativa privada, mas estes papéis só são conseguidos se existir um discurso político e nós conseguimos criar esse discurso, apesar das dificuldades que a comunicação social local nos colocava, a falta de massa crítica, a falta de protagonistas no Porto, a cidade tinha muitos protagonistas importantes, nacionais, barões que ou morreram ou estão em

Lisboa e são mais centralistas que os que lá nasceram. Lidamos com uma enorme dificuldade, não ter os instrumentos de comunicação naturais de uma cidade com a importância política, económica e social do Porto, como é que o discurso se passa sem as ferramentas? Esse era o grande desafio que tínhamos e que acho vencemos, conseguimos fazer essa comunicação, conseguimos criar esse discurso, convencemos os agentes económicos que que o Porto é um sítio espetacular para investir e vamos conseguir fazer com que as pessoas achem que o Porto é um sítio espetacular para se viver.

5. Penso que já respondeu à minha quinta questão, não sei se quer acrescentar mais alguma coisa, que é saber qual a influência dos fatores que referiu na atual dinâmica da cidade?

A cidade precisava de um discurso e precisava que o discurso passasse. O que é um político? É alguém que toma decisões, faz escolhas, hoje em dia muito poucas, é verdade, os políticos estão hoje muito limitados na sua ação política no que diz respeito às escolhas, devido a leis muito restritivas, às contratações públicas, às diretivas comunitárias. Fazer escolhas como se fazia há 30 anos em que o político decidia fazer uma rotunda e ela aparecia quase instantaneamente, hoje já não acontece. E isso não é mau porque então ganha relevância o discurso, o político é o seu discurso! De alguma forma, em Portugal e, no mundo, tentou-se diabolizar o discurso político, diabolizar o político, a política no seu sentido mais profundo e isso é muito mau. Acho que a grande obra deste executivo na comunicação foi arranjar um discurso para a cidade, a cidade do Porto hoje tem um discurso, tem um discurso agregador, tem um discurso para a economia que dá resultados, que põe as pessoas na rua. As pessoas hoje vêm à inauguração de uma árvore Natal, vêm 50 mil pessoas ver uma árvore de Natal que não foi anunciada na comunicação social e isso mostra que as pessoas voltaram a ver a cidade como sua, as pessoas voltaram a ter orgulho na cidade, na marca da cidade, seja isso o que for. Como é que nós fizemos isso sem a comunicação social? Optamos pelo tal caminho *borderline*, um caminho estreito e até perigoso, reconheço, mas tínhamos de correr um risco, nós criámos os nossos próprios órgãos de comunicação. Estou convencido de que em circunstâncias normais, numa cidade normal, em que haja

comunicação social e massa crítica, teríamos sido fortemente atacados pela nossa política de comunicação e pelos instrumentos que criámos, nomeadamente o *site* que criámos, o Porto.pt, a nossa app e o jornal que criámos. O fato de, entre aspas, nos terem deixado fazer isto tão pacificamente, da própria comunicação social ter achado natural que uma Câmara Municipal tivesse um órgão de informação, quando até por lei está impedida de o ter, por um lado, diz bem da nossa opção, era politicamente sustentável, por outro lado isto só acontece porque a massa crítica desapareceu e porque não temos imprensa, pois se tivéssemos isto não era possível. Dou-lhe um exemplo, tivemos a dada altura uma reunião com o Município da Corunha e eu falando com a minha colega diretora da comunicação da Câmara da Corunha, dizia-me ela “- Tu fizeste isto e não te disseram nada? A comunicação social não te criticou, não se queixou de fazeres uma coisa que parece um jornal online, que depois tem uma versão em papel e vai para todas as casas e ninguém te disse nada? Eu se fizesse isto na Corunha matavam-me politicamente, faziam queixas para fechar o *site*!!! Eu respondi “- Fazemos porque podemos, porque não temos comunicação social”! Eu fazia uma conferência de imprensa na Câmara ou havia uma reunião de Câmara e numa cidade com a importância do Porto, apareciam três jornalistas: do JN, do Público e da Agência Lusa, que eram quase obrigados a aparecer. O acompanhamento mais diário que a comunicação social dava aos grandes assuntos locais era feito quase sempre feito pelos mesmos três jornalistas. Isto mostra o estado a que chegou a comunicação social, a própria dimensão das redações e a falta de massa crítica e de escrutínio do que andamos a fazer, ou que a oposição andou a fazer, ou outras instituições da cidade andaram a fazer. Se calhar sou a primeira pessoa que do lado do poder se queixa de não haver escrutínio! Acho que tinha sido melhor ter havido, eu gostava de não ter tido a necessidade de criar o sistema de informação que acabamos por criar e que ele próprio se abriu à cidade. No portal Porto.pt convidamos todas as instituições, apoiadas ou não pela Câmara, a enviarem-nos informação e publicamos sem qualquer referência à Câmara, procuramos que as notícias da Câmara sejam pluralistas, convidamos a oposição a escrever no jornal que distribuímos. A meio do mandato pedimos a todos os vereadores da oposição para fazerem de forma crítica o seu balanço, fizemos um vídeo e colocamos no *site* da

Câmara. São atitudes inéditas, das quais tínhamos necessidade absoluta porque as ferramentas de comunicação que criámos, que visavam substituir-se aquilo que o mercado deixou cair, a imprensa do Porto, precisávamos dessa pluralidade, precisávamos que as nossas próprias redes dissessem mal de nós para aquilo ser credível, para ser lido e para termos um instrumento de comunicação. Acho importante referir que a Câmara fez isto porque pôde e porque tínhamos de o fazer.

6. Uma vez que o meu trabalho irá aprofundar a dinâmica da cidade nas áreas do turismo, inovação e universidade, gostaria que falasse um pouco sobre a influência dos fatores que acabou de referir, nestas 3 áreas.

A questão do boom no turismo não começa neste mandato, começa com a dinâmica do aeroporto do Porto, com a atualização do aeroporto que expandiu e se tornou atraente, começa com a Ryanair e os voos *low cost*. Numa primeira fase o aeroporto puxou pela cidade, pelo fenómeno do turismo na cidade e depois foi ao contrário, a cidade foi descoberta, deixou de ser um segredo e passou a puxar por outras companhias aéreas que querem vir operar para o Porto. Portanto, o clique da dinâmica é dado antes do nosso mandato, muito devido ao aeroporto e à Ryanair. A partir daí o Porto mostrou algo que já tinha na sua génese, a capacidade de adaptação, a ausência de medo do exterior, dos sotaques, das línguas, a criação do pequeno negócio. De repente tínhamos arquitetos que andavam a servir às mesas, mas tinham criado o seu próprio negócio e num contexto de crise, quase em contraciclo, o Porto mostra uma capacidade de reinvenção notável do seu tecido social. O que é que nós trouxemos à área do turismo? Trouxemos, mais uma vez, a marca. Deixou de ser um fenómeno quase anárquico e passou a ser mais organizado, mais consistente do ponto de vista da imagem e da comunicação com o exterior e passou a haver uma verdadeira máquina de promover o Porto, com a assinatura da ATP – Associação de Turismo do Porto, onde a Câmara está representada, aliás é presidida pelo Rui Moreira, que começou a ter essa atitude perante os mercados externos, já não tanto no sentido da massificação, mais no sentido da qualificação do destino, ou seja trazer turistas com maior capacidade económica e que fiquem mais tempo na cidade. Isso está a ser conseguido a uma velocidade que passa despercebida à maior parte das pessoas, fenómenos aparentemente antagónicos e que

não é comum acontecerem ao mesmo tempo. Por um lado, o turismo cresce a dois dígitos, 15, 17, quase 20% de crescimento do número de turistas por ano. Por outro lado, os preços da hotelaria também crescem em igual proporção, mas a disponibilidade também cresce 20% e, portanto, está a aumentar muito a oferta, contudo os preços também. E o valor deixado por cada turista no Porto também está a aumentar muito. Temos tudo a aumentar e isso não é muito comum, normalmente quando aumenta muito a oferta os preços tendem a baixar, a oferta está a aumentar num segmento qualificado, alto, caro, o perfil do turista está a mudar de forma positiva. Nós não queremos mais turistas, queremos turistas que deixem mais valor acrescentado. E isso está a acontecer de forma pacífica, apesar de algum ruído que existe sobre os riscos do turismo. Conheço um estudo de opinião muito recente, que não posso citar porque não é público, em que se perguntava aos portuenses se achavam que havia turismo a mais na cidade e 75% acha que não e os 25% que acham que sim, acham que ele é bom. Existe este ruído, mas esse não é o sentimento da esmagadora maioria dos portuenses, este ruído foi aumentando com a aproximação das eleições autárquicas, alguém tentou diabolizar um sucesso, é normal em política. As pessoas têm hoje emprego, havia muita gente no Porto que não tinha qualificação para ter emprego e que encontrou no turismo emprego não qualificado, isto é importante. Isto ajudou a sustentar a economia da cidade num momento de crise. A conjugação do discurso político com a dinâmica turística, que como disse nem sequer atribuo a sua origem a este mandato, é depois aproveitada de forma brilhante por este executivo, para ao nível da comunicação fazer a mudança da atenção, tornar essa visibilidade útil para a atração do investimento, para a economia, para a inovação e para o emprego qualificado.

As pontes que a comunicação conseguiu fazer com a Universidade do Porto, a forma como as duas instituições conseguiram desenvolver projetos comuns, criar um discurso comum, não ter medo da agregação de marcas. Tivemos grande abertura por parte da universidade aos nossos projetos e a universidade já afirmou que, como nunca com este executivo teve da parte da CMP essa disponibilidade, abertura e investimento. Nós aproveitámos o prestígio da UP (Universidade do Porto) e também o alimentamos, houve uma abertura de parte a parte, como projetos com as *startups*, o *Porto Innovation*

Hub, uma série de projetos municipais onde a UP nos deu suporte e vice-versa. Também em coisas pequenas, mas que são importantes, como os estudantes de Erasmus serem recebidos pelo presidente da Câmara no primeiro dia, que por sinal é um diplomata e fala 6 ou 7 línguas quase como se fossem natais. Nestes últimos 4 anos, sempre que a CMP precisou de *apport* tecnológico, estudos académicos, no campo da arquitetura, *design*, trânsito, estudos que foi preciso desenvolver na CMP preferencialmente recorreu a UP, pois os técnicos e o conhecimento estavam cá e assim ajudou financeiramente a sustentar alguma economia do mundo académico. Estou a lembrar-me, por exemplo na área dos transportes, quando foi preciso fazer estudos sobre a municipalização dos STCP, a CMP recorreu às instituições académicas em vez de recorrer a uma consultora nacional ou internacional, houve trabalho de fundo desenvolvido na área da inovação, das tecnologias, do trânsito. E a isto liga-se o discurso, o presidente da CMP e o reitor da UP estiveram sempre mutuamente disponíveis para, do ponto de vista institucional, apresentarem-se lado a lado e terem um discurso comum, aqui e no estrangeiro. O Porto é uma cidade pequena, do ponto de vista geográfico e demográfico e não podemos olhar para o Porto sem olhar para o que está à volta do Porto, do ponto de vista da marca, da comunicação, do *design*. Por exemplo, seria autista que quando falamos de *design* e de ensino superior do Porto esquecermos que existe o ESAD em Matosinhos, ou fingirmos que não existem as praias de Gaia, ou que as pontes acabam no meio do rio! Contudo esta política aconteceu no passado, houve este discurso político. Com a ESAD desenvolvemos um trabalho admirável em várias áreas e acabamos de anunciar uma bienal internacional, a Porto Bienal Design que está sediada em Matosinhos na ESAD e nós aceitamos isso pacificamente, percebendo que é lá que estão criados os instrumentos, assim como a Câmara de Matosinhos percebeu que o evento tem de se chamar Porto Bienal Design porque a marca Porto tem uma força enorme, se falarmos no Porto em Moscovo eles sabem onde é, mas se falarmos em Matosinhos não sabem. Esta grande mudança de paradigma não esta completamente feita, mas do ponto de vista da comunicação foi um avanço, pois os Municípios à volta começam hoje a perceber isto, quer do ponto de vista turístico, quer do ponto de vista da atração do investimento, ou da inovação. E nós

temos de perceber que se o Porto não tiver capacidade para receber uma empresa tecnológica porque não tem um espaço, tem de ser capaz de dizer instalem-se em Matosinhos. Neste mandato conseguimos fazer um trabalho Porto-Gaia-Matosinhos, mais com Matosinhos, tem que ver com o discurso político e discurso político é comunicação. O norte tem de perceber que no campo do turismo e atração de investimento tem de funcionar com a marca Porto e isto é muito ambicioso. Não existe o Norte de Portugal, o norte é um ponto cardinal, não é um lugar. Para alguém que está em Nova Iorque existe a marca Portugal, que é mais ou menos conhecida, há uma coisa chamada Lisboa e há uma coisa chamada Porto que começa a ser conhecida, mas não existe uma coisa chamada norte de Portugal. O norte de Portugal é o Porto. O que seria necessário investir para se criar a ideia de que há um lugar no mundo chamado norte de Portugal, é impensável! É preciso perceber que isto só será possível se funcionar sob uma única marca, que já existe, está criada e tem força, chama-se Porto. É muito ambicioso, mas é possível! Começamos a ter uma geração de políticos e de autarcas que começa a perceber isto, por exemplo o caso de Braga, que é se calhar a marca mais forte a seguir ao Porto no norte de Portugal, porque já tem uma personalidade como destino religioso, apesar disso o presidente da Câmara de Braga entende isto, melhor que outros com muito menos produto para vender. É evidente que não se pode pedir aos autarcas que eles entendam isto e adotem isto, sem antes fazer o que nós já fizemos, a criação da marca, sedimenta-la, mostrar que funciona e que é ela própria um fator de divulgação e de atração. A marca Porto pelos prémios que ganhou, pelos fóruns onde já esteve, pelo número de vezes que já foi apresentada em fóruns importantíssimos na Europa e no mundo, é ela própria um fator de atenção sobre uma coisa chamada Porto e depende dos outros quererem que essa coisa não acabe ali na circunvalação. Eu não vejo a marca Porto como uma propriedade do Porto, deve ser usada pelo país e sobretudo pelo norte. Apropriem-se dela, usem-na, nós não cobramos royalties!

7. Como é que é medido o sucesso das estratégias de comunicação da CMP?

Não fazemos muitos estudos de mercado, fazemos alguns. A prática do dia-a-dia ajuda-nos a compreender a realidade. Eu costumo dizer que já não preciso da comunicação social para nada, embora eles ainda me consigam fazer dano, conseguem prejudicar a

imagem Porto, da Câmara, do presidente da Câmara. Mas eu não preciso deles para encher a Av. dos Aliados, consigo encher a avenida sem um anúncio, sem uma linha, sem uma notícia. Isto responde um pouco à sua questão, ou seja, 4 anos depois de termos lançado um projeto muito ambicioso para a área cultural, quando se dizia, pelo menos durante 12 anos de forma consecutiva e consistente, que não havia públicos para alimentar essa cultura que a cidade reclamava, 4 anos depois nós enchemos qualquer sala: o Rivoli, o teatro municipal do Porto, o Campo Alegre, têm 95% de lugares cheios em média, o que significa que esgotam quase sempre. O público existe e o sucesso é aferido muito por isso, enchemos as salas, a Feira do Livro é um sucesso, o Rivoli é um sucesso, os eventos de animação da empresa Porto Lazer são um sucesso, nunca temos falta de público, essa a melhor aferição que podemos ter. O Primavera Sound tem esgotado. Para termos uma ideia cerca de 50% do público do Primavera é estrangeiro, e segundo a organização mais de 90% é pelo menos licenciado, o que se relaciona com o turista elevado de que falava há pouco, o turista que nos visita, por isso nos interessa tanto um evento como o Primavera Sound, pois temos CEOs de pequenas, médias e grandes empresas estrangeiras, que se vestem diferente para vir ao festival. O turismo ajudou também nesse processo de referenciação da cidade, já não como destino turístico, mas também como destino investimento. Há uma história muito engraçada de um empresário, que fez parte de uma ação que realizamos, que afere o tal discurso de cidade e diz bem do sucesso da cidade. Um senhor formado na cidade do Porto que foi trabalhar para Paris com a mulher e o filho, a dada altura é convidado para trabalhar nos Estados Unidos, em Silicon Valley e ganhar 500 mil dólares por ano, mas a mulher não quer ir e voltam para o Porto. Resolve fazer a sua própria empresa de software no Porto, compra um prédio em Passos Manuel, que era uma rua que há 4 anos estava a cair e hoje está reabilitada, e instala-se lá. Contou-nos que hoje não ganha 500 mil dólares, mas ganha muito mais, deixou de visitar os seus clientes porque eles querem vir visitá-lo e, de preferência, à sexta-feira para passarem cá o fim de semana, diz ele “- O meu principal ativo é a minha janela”. Isto é um bocadinho romântico, claro, mas mostra que, quer do ponto de vista da comunicação, quer do ponto de vista da dinâmica económica da cidade, as coisas não se desligam umas das outras, não podemos olhar

para o turismo como um fenómeno isolado, como não podemos olhar para a inovação e para o investimento como outro fenómeno isolado. O aproveitamento, que temos tentado fazer, da visibilidade que o turismo nos dá em outras áreas é absolutamente fundamental. Posso dizer-lhe que, se continuarmos na Câmara, faremos uma ação de comunicação na área da inovação no próximo Primavera Sound, dedicado a empresas tecnológicas do Porto. Teremos uma praça dentro do recinto, para onde vamos convidar as que estão na UPTEC a estar lá com a universidade e trazer os projetos tecnológicos inovadores que existem no Porto. No Primavera Sound temos o público, que veio ao Porto, muito dele veio do aeroporto para o parque da cidade e vai embora e já agora vamos mostrar-lhes o resto. Se olharmos para o perfil do público do festival, com 50% de estrangeiros, com empresários e *CEO's* (Chief Executive Officers) faz sentido este aproveitamento.

8. A CMP tem um plano de comunicação, que acredito, vai evoluindo e sendo ajustado ao mercado, aos projetos ou às circunstâncias. Considera que a evolução das estratégias pode ser, de alguma forma, influenciada pelas decisões políticas do Município?

Claro que sim, a cidade tem hoje grandes projetos, por exemplo, o Bolhão, que é ele próprio um plano de comunicação autónomo, que eu procurei autonomizar, é um desafio enorme e aí sim as decisões que a Câmara vai tomando sobre essa matéria obrigam a um ajuste e por vezes, até a um ajuste das próprias equipas de comunicação. Outro caso é o teatro municipal do Porto, a partir do momento em que criamos o teatro municipal toda a política de comunicação obrigou a fortes ajustes no plano de comunicação. Inclusivamente a criação da marca porto, pois quando a criamos ela pretendia agregar tudo, todas as componentes do Porto, mas percebemos que por exemplo, na criação do teatro municipal não podíamos ser demasiado monolíticos na forma de comunicar e criamos uma comunicação autónoma, até do ponto de vista gráfico para o teatro. Por isso, nessa perspetiva sim, influencia o plano de comunicação porque nos obriga a uma flexibilidade nesses grandes projetos, como é o caso do Bolhão, procurando sempre compatibiliza-los e não matar o pai de tudo que é esta marca. Na “Porto Lazer” também tivemos que criar alguma capacidade de comunicação

autónoma, porque a dimensão daquilo que foi acontecendo é muito grande, acabamos por ter grandes eventos no Porto como o mundial de fórmula um de motonáutica, o rally de Portugal, vamos ter o *Redbull Air Race*, cada um destes eventos são desafios de comunicação enormes, que não podem simplesmente ser incorporados no nosso plano de comunicação, têm de ter um plano de comunicação autónomo. Procuramos autonomizar estes grandes projetos. Existe um plano de comunicação global e depois criam-se sub-planos, sempre centralizados na Câmara. Quando cheguei à Câmara existiam mais de 50 logotipos, era como se fossem 50 planos de comunicação, cada departamento, cada projeto ganhava uma vida própria e criavam planos de comunicação próprios, com identidades e, por vezes, com equipas externas! Isso não se tornava numa forma coerente de comunicar. Hoje estamos mais centralizados e o próprio sistema de comunicação que encontramos prevê essas situações, prevê como é que Câmara comunica do ponto de vista gráfico, por exemplo na criação de um novo projeto, ou de um departamento como é que assina o departamento, como comunica isto ou aquilo. Centralizamos muito, mesmo com as empresas municipais, por exemplo as Águas do Porto, funcionam nesta lógica do plano de comunicação: os contatos com a imprensa são feitos pela CM, apesar de ser uma empresa que fatura milhões e de ter lá *pivots* de comunicação que articulam a informação connosco, as informações são dadas pelo Gabinete de Comunicação e Promoção da CMP. Centralizamos porque queremos que as pessoas olhem para as Águas do Porto como um serviço da Câmara. É um serviço municipal a 100%. Ser uma empresa municipal é um instrumento financeiro e jurídico não é um instrumento de comunicação. Antes as Águas do Porto tinham um logo próprio, uma imagem gráfica própria. Antigamente num evento que envolvesse, por exemplo o pelouro do ambiente, as Águas do Porto e a Porto Lazer, colocavam-se três logotipos, que até tinham linguagens gráficas diferentes, agora colocamos Porto.Ponto e ninguém estranha. As três empresas são a mesma coisa e a mesma coisa que a instituição Município do Porto - é a cidade.

9. Para terminar, gostaria de lhe perguntar qual a sua visão sobre a evolução da comunicação da CMP nos próximos 10 anos?

Quando fizemos a marca Porto, não falo só do aspeto gráfico, mas deste sistema de comunicação, quando o fizemos foi a pensar em vários objetivos e um deles era que o próximo Presidente da Câmara, seja ele quem for, não consiga destruí-lo. O nosso objetivo era fazer algo tão forte e enraizado que quem viesse a seguir não conseguisse estragar. Por isso, o que espero para os próximos 10 anos é que a cidade consiga manter isto, pois em Portugal há a tendência enorme e perversa de mudar. Mais em Portugal que em outros países, a Shell continua a ser aquela conchinha, a Jaguar continua a ser aquele bichinho, se olharmos para a Galp, a PT, a EDP, as grandes empresas portuguesas, são grandes empresas e fraquíssimas marcas. Portugal teve sempre grandes *designers* mas nunca teve jeito para o tratamento da marca. Uma das razões é por estar sempre a mudar. Os grandes bancos mundiais têm 100 anos e há 100 anos já era assim, em Portugal o BCP já foi BCP, Nova Rede, BPA, Millenium e gastam-se fortunas a mudar tudo e quando aquilo está a consolidar e a entrar dentro da cabeça, vem alguém e muda tudo outra vez. A quantidade de mudanças de imagem que os Bancos têm sofrido é enorme!! A Galp, quantas designações e logotipos já teve? A EDP? A PT já foi Meo, agora vai ser Altice, a NOS, a Optimus, as marcas não chegam a consolidar-se devido à quantidade de vezes que mudam. O que eu espero é que este sistema seja tão forte que quem venha a seguir perceba que não pode muda-lo, que o mantenha, que a cidade mantenha esta apetência para comunicar de forma aberta e que continue aberta ao mundo, que não se deixe atormentar pelos fantasmas dos velhos do Restelo e que a cidade continue a ter uma perspetiva de futuro.

Em relação à sua pergunta e ao que está a acontecer no Porto no que toca à comunicação, acho relevante mencionar que, antes de vir para a área política trabalhei na BMW, trabalhei com produto, numa altura crítica para a marca, mais ou menos a partir dos anos de 2000. Quando cheguei à BMW a marca era, a nível mundial, muito fechada sobre determinados conceitos, muito conservadores e muito tradicionais, eram carros austeros, carros de presidentes de conselho da administração, eram carros para velhos, aliás passava-se a mesma coisa com a Mercedes. Nessa altura deu-se uma mudança, primeiro na BMW e na Mercedes, a seguir. Como deve calcular, eu não tive nada a ver com essa mudança, mas assisti e vivi-a, foi uma experiência extraordinária,

que tem muito que ver com o que se está a passar agora no Porto, do ponto de vista do fenómeno do turismo, da imagem e da comunicação. A resistência foi enorme, o cliente típico da BMW não queria a mudança, não queria o novo *design*, não queria o “Mini-Cooper”, não queria o novo série 7, que na altura era completamente radical e apresentava uma serie de coisas que incomodava o cliente tradicional da BMW. O *designer* alemão da BMW que era um tipo novo e que começou a desenhar os novos carros na altura, dizia: eu não posso desenhar carros para clientes com 85 anos porque senão daqui a 20 anos já não há marca, porque eles morreram! Tenho de fazer carros para quem tem hoje 20 anos e não me digam que não tem capacidade de poder de compra, porque vai ter. O futuro da BM é quem tem hoje 20 anos, senão o meu mercado está a morrer. Claro que este senhor estava sustentado por um extraordinário gabinete de comunicação, que uma marca como a BMW tem. A marca cresceu tremendamente. No dia que cheguei à BMW, antes desta mudança de paradigma, o concessionário onde eu estava, vendeu 15 carros e 3 anos depois, no dia em que saí, vendeu 115 carros, a BMW quadruplicou o número de carros produzidos por ano porque começou a fazer carros para o futuro.

No fundo passa-se isto com a cidade, embora seja um bocado duro de dizer, a cidade tem de cuidar de uma grande parte da população já de idade, temos uma população muito envelhecida no Porto, temos de saber cuidar deles, é uma obrigação nossa, mas não podemos ter medo de construir uma cidade para o futuro, porque a população que tem hoje 80 anos vai morrer depressa. Por vezes alguém diz que era preciso voltar a trazer as pessoas que há 40 anos viviam na Baixa, mas as pessoas que nessa altura lá viviam e tinham 80 anos, hoje teriam 120 e, portanto, já morreram. A verdade é que a maior parte da população velha que saiu da Baixa há 40 anos já morreu, esta é a lei da vida! E não podemos deixar de ter uma visão de futuro para a cidade, uma visão de renovação da cidade. A cidade para o futuro tem *wi-fi* nos autocarros, a cidade para o futuro se calhar não tem carros. Isto é uma mudança de paradigma enorme, não se pode fazer contra as pessoas, nem de um dia para o outro. Espero que nos próximos 10 anos a cidade compreenda isto, espero que cidade evolua nisso e que os políticos, sejam eles quem forem que vão para a Câmara do Porto, compreendam este discurso, mantenham

este sistema de comunicação, mantenham esta capacidade de agregar e não de separar e de entrincheirar a CMP, como ela já esteve em tempos. Espero que continuem a construir um discurso, sem atropelar a cidade, a sua população mais velha e mais tradicional, mas que continuem a construir uma cidade e um discurso para o futuro.

Entrevista a Filipe Araújo, Vereador do Ambiente e Inovação da CMP, realizada no dia 29 de dezembro de 2017, no Porto.

1. Gostaria de começar pedindo que se apresentasse de forma breve, apenas nome, idade, naturalidade e percurso mais relevante.

É com muito gosto que aqui estou, sou Filipe Araújo, tenho 41 anos, nascido em Valongo, portanto natural da área do Porto. Tenho feito o meu percurso estudando aqui na Faculdade de Engenharia, na região, depois tive uma pequena experiência fora, em Manchester, num master que fiz em telecomunicações, sou formado em Engenharia Eletrotécnica, pela Faculdade de Engenharia do Porto. Ingressei numa multinacional de telecomunicações onde fiz o meu percurso no setor privado e desde há 5 anos para cá tenho funções públicas, exercendo o cargo de vereador na Câmara do Porto.

2. Como sabe, o tema do meu trabalho é a “Comunicação da cidade do Porto”, por isso em primeiro lugar é importante compreender qual é, na sua opinião, o objetivo (ou objetivos) da Comunicação Municipal?

De fato a Comunicação Municipal, na minha visão, tem uma importância fulcral porque se trata de traduzir de uma forma perceptível para o cidadão, que é digamos, o nosso principal objeto de trabalho, traduzir todo o esforço que uma estrutura põe em melhorar vários aspetos, nomeadamente aquilo que é a sua qualidade de vida. Mas quando estamos a falar do Município estamos a falar de uma atuação que é muito transversal, a perceção que nós temos hoje em dia e que temos vindo a cultivar, nomeadamente nos últimos anos, é de atuações a nível social, a nível cultural, a nível económico, a nível ambiental e estas várias frentes de atuação pressupõem que o cidadão esteja a par daquilo que está a acontecer e portanto essa comunicação é absolutamente fulcral, visto que nós sabemos que hoje em dia o cidadão convive com meios de comunicação, nomeadamente com meios de comunicação social, que não são propriamente adeptos de

passar informação sobre o trabalho que é executado a nível concelhio. E o Porto, a par de Lisboa, é até das cidades mais beneficiadas pelos órgãos de comunicação social, porque se falarmos de outros concelhos, falamos de cenários onde não existe nada e por isso a Comunicação Municipal é, de fato, uma comunicação que exige algum esforço, exige algum engenho para conseguirmos contactar com os munícipes.

3. Nesse sentido gostaria de saber o que acha que mudou relativamente à estratégia da CMP nos últimos anos e qual o contributo da (nova) Estratégia de Comunicação para o progresso da Cidade?

Eu acho que mudou radicalmente, no sentido em que a CMP soube tirar melhor partido de meios de comunicação ao dispor de qualquer cidadão e, portanto, ao dispor também do Município. Vivemos num processo de transformação a nível mundial, até por causa dos meios digitais que estão à disposição, em que as pessoas, que durante muitos anos conviveram com os meios tradicionais, com os jornais impressos, com a televisão, estão hoje sujeitas a outros meios à disposição, que são muito mais favoráveis à altura do dia em que as pessoas têm tempo para dar atenção ao que se passa, ao tempo de que dispõem para ver as notícias, ao tipo de notícias que querem ver. Portanto, todos estes mecanismos que estão à disposição do cidadão levam a que o cidadão seja muito mais seletivo naquilo que procura para se informar e conhecer, o que quer dizer que, apesar da minha resposta à pergunta anterior indiciar que os meios de comunicação social mais tradicionais não são propriamente os meios que mais relevam o trabalho dos Municípios, quer dizer que com estes novos meios havia aqui uma grande oportunidade e eu acho que o Município do Porto soube aproveitar essa oportunidade. Desde há 4 anos para cá, se calhar motivados por um processo eleitoral em que soubemos fazer uso de algumas dessas ferramentas, as nossas pessoas ligadas à comunicação souberam usar a comunicação positiva (aqui o papel das pessoas que estão ligadas à comunicação é fundamental). Estamos muito habituados a notícias negativas, mas elas souberam usar os meios de comunicação, nomeadamente as redes sociais *facebook*, *twitter* e outro tipo de novas tecnologias e assim aproximar o cidadão. Isso é muito visível pelos números que nós conseguimos atingir com esses meios, com mais de uma centena de milhar de pessoas que aderem a estes serviços, cerca de 140.000, penso eu, munícipes e não só,

pois abrangem não só pessoas do Município, mas também do país e fora do país. Atenção que isto para nós é muito importante, visto que a comunicação do Município não é apenas a relação com o munícipe, que é extremamente importante, mas há uma boa fatia dessa comunicação que passa por uma comunicação extra e que remete para o fator econômico, para o desenvolvimento econômico, para mantermos um contacto com as pessoas que cá se formaram, por exemplo, e que agora estão no resto do mundo e portanto levam o nome do Porto para outros sítios e isso potencia novas ligações a novos projetos, isso tem um retorno. Temos verificado esse retorno quando essas pessoas atingem outros patamares nas suas carreiras e mantêm esse vínculo com o Porto e percebem a dinâmica do Porto e equacionam, por exemplo, investir na cidade, então há esse retorno. Por isso, a comunicação vai muito além do mero trabalho no sentido de que a pessoa soube que a rua foi arranjada ou coisa do género, não é isso, a comunicação tem que ir à dinâmica económica, à dinâmica social, porque nós acreditamos que essa comunicação tem um retorno que não é medido na estrada que fica feita, é medido por um conjunto de outros fatores. E acreditamos tanto nisso que a base da nossa comunicação a certa altura também foi criar e potenciar a marca que nós acreditamos ser a marca de grande valia do Porto, que é o Porto.Ponto. O Presidente da Câmara fala muitas vezes sobre isto, o Porto em termos de marca tinha o vinho do porto e o futebol clube do porto, mas não tínhamos a cidade a potenciar-se como um todo e hoje temos! Isso tem muito que ver com a forma como comunicamos.

4. Dentro da estratégia de Comunicação definida pela CMP, quais são os fatores de considera mais importantes?

Penso que acima de tudo, o que está em cima da mesa, na minha perspetiva é que nós conseguimos ter uma comunicação muito consistente. Ou seja, nós percebemos que havia novos meios de comunicação mas não os utilizamos de forma indiscriminada, ou seja utilizamo-los de forma consistente, com uma estratégia definida, alavancada numa marca e acho que esses são os grandes fatores de sucesso. Os meios de comunicação hoje ao dispor, a certa altura podem começar a tornar-se muito intrusivos e até maçadores e nós nunca quisemos ser maçadores, daí a nossa comunicação pela positiva, de uma forma consistente sem ser maçadora, sem ser avassaladora em relação ao

número de notícias. Para além disso, tentamos produzir peças nossas, temos uma lógica do que há situações que temos que comunicar com vídeo, outras situações em que temos de comunicar com fotografia, há outras situações em que temos de comunicar com texto e de certa maneira tornamos possível que qualquer pessoa, munícipe ou de fora, tenha um repositório onde vai percebendo o que se passa na cidade. Outra coisa importante é que neste a lógica da comunicação, a comunicação não é exclusivamente sobre o que o Município faz em termos de estrutura do Município, abrange a universidade, etc. Se nós virmos que há notícias ou eventos, acontecimentos da estrutura econômica, social, ou outra, da cidade que são relevantes nós também trazemos para dentro da esfera da comunicação, porque de fato estamos a comunicar a cidade. Por isso, reforço a ideia, comunicamos a obra na rua, mas para nós é importante comunicar a empresa que de repente vende para todo mundo e cresceu exponencialmente, ou comunicar a IPSS que tem um trabalho meritório e conseguiu trabalhar num tema que para nós também é relevante. A comunicação acaba por ter fatores que permitem políticas muito mais transversais, por exemplo com uma boa comunicação conseguimos que as pessoas se aglutinem à volta de um tema, o exemplo da TAP ou da EMA, que são temas que nós precisamos que as pessoas percebam e percebam em que medida é que a sua área, ou a sua região, está a ser prejudicada face a esse tema e o que importa relevar.

5. Qual a influência desses fatores na atual dinâmica da cidade?

Eu acho que são importantíssimos, ou seja, pensar que hoje em dia é possível que a população se aperceba do que se passa por exemplo com a retirada da TAP do aeroporto do Porto ou de uma decisão do governo, que no início nem considerou outras cidades e decidiu pela cidade de Lisboa, sem considerar por exemplo qual era o potencial do Porto, pensar que isso pode ser feito hoje em dia, em exclusivo, com processos nos meios de comunicação tradicionais eu acho que é um engano. Portanto nós temos que capacitar a voz que sempre tivemos e torna-la mais visível. De fato a comunicação da cidade, do Município e da região é uma comunicação ainda deficitária, nos últimos anos temos colmatado isso, o Porto tem feito esse esforço, por isso vemos muitas vezes aparecerem nos jornais temas que nós despoletamos na comunicação, portanto isso é para nós absolutamente fulcral.

6. Uma vez que o meu trabalho irá aprofundar a dinâmica da cidade nas áreas do turismo, inovação e universidade, gostaria que falasse um pouco sobre a influência dos fatores que acabou de referir, na área da Inovação?

A comunicação na área de inovação também é muito importante, aliás tem-se refletido, hoje é perceptível que a cidade do Porto tem uma dinâmica na área da inovação e acho que isso também é devido à forma como temos trabalhado essa comunicação, criando alguma marcas que potenciem esse trabalho. Nomeadamente, hoje o programa *ScaleUp Porto*, que nós lançamos, é um programa que é conhecido e reconhecido, aliás até há uma certa transformação, pois hoje ouve-se falar mais de *scaleups* que de *startups* em certos fóruns e devo dizer que ninguém falava de *scaleups* há 4 anos quando pegamos no tema. Portanto, há de fato um trabalho de comunicação que temos vindo a executar com pequenas iniciativas para comunicar, essencialmente para traduzir e mostrar a forma como o próprio ecossistema, as universidades, os politécnicos, as empresas já trabalham esses temas. É lógico que nessa comunicação temos que ir a aspetos que me parecem importantes que é a comunicação também para o exterior. Na área da inovação não interessa tanto que o Porto comunique na cidade, ou seja, interessa que a população saiba e nós temos alguns projetos, por exemplo o *Porto Innovation Hub*, um projeto que criamos de comunicação com a cidade, um espaço que já ocupou dois sítios diferentes, que ocupará outro em breve, que são portas abertas onde o cidadão comum pode conviver com a inovação e até perceber como é que a inovação foi transformando a cidade ao longo de séculos. Esta é a comunicação de base para o município, ou para quem nos visita, a outro nível está a comunicação do ecossistema para fora, ou seja, como é que nós comunicamos a cidade como uma cidade vibrante, uma cidade inovadora, uma cidade onde existe talento, onde é possível criar e fortalecer empresas, isso entra no *Scaleup*, entra em outras áreas em que essencialmente a nossa comunicação é para fora. Uma comunicação muito numa lógica de mostrar ao mundo, e aqui é mesmo ao mundo e não a Portugal, por isso organizamos conferências internacionais e parcerias com outras universidades, esta é uma lógica de comunicação para mostrar as mais-valias que a cidade do Porto tem. Este é um aspeto absolutamente fulcral quando queremos assumir, por exemplo uma dinâmica económica. Há várias

formas de comunicar a inovação: a inovação numa lógica de cidade e do próprio cidadão se aperceber das dinâmicas de inovação que existem; se quisermos olhar para a comunicação e para o munícipe como um todo, abrangendo as áreas sociais, económicas, etc., a área da inovação também precisa do seu cuidado e da sua especificidade e até de projetos de comunicação e envolvimento muito seus. A meu ver não é possível comunicar uma cidade inovadora lançando apenas notícias, vai muito para além disso, tem que haver uma substância por detrás desse projeto.

7. Como é medido o sucesso das estratégias de comunicação da CMP?

Como trabalhei um pouco nesse setor, acho que hoje, em termos de dados, conseguimos ter uma capacidade analítica muito superior ao que tínhamos anteriormente. Hoje é possível na comunicação digital aferir do impacto que temos em termos de alcance da nossa comunicação, isto é essencial. Qualquer projeto de comunicação que não tenha essa aferição é sempre mais difícil depois de sustentar, até em termos de projetos futuros. Eu acho que há projetos que nós estamos absolutamente conscientes que foram fulcrais, a marca porto foi um deles e hoje ninguém discute a marca Porto.Ponto, até porque tentou ser copiada em muitos sítios pelo mundo, é absolutamente brilhante o trabalho feito pelo *designer*, resultou muito bem e resultou em algo muito importante que a comunicação consegue atingir, que é a aglutinação de vontades, a comunicação consegue transportar a sociedade para um índice de felicidade diferente, ou seja, nós conseguimos aumentar o índice de felicidade com uma comunicação que releve mais os bons momentos que a sociedade vive. A comunicação social hoje em dia tem uma lógica deprimente, o que lemos nos jornais ou vemos na televisão tem uma lógica deprimente! Eu acho que não consigo ver um único jornal em que não chegue ao fim e comece a pensar nos problemas todos da vida! Mas penso que temos virado isso, temos falado muito mais nas coisas positivas, tentando lidar com as negativas, como por exemplo o problema da TAP, ou outros, mas olhando o caminho futuro, ou seja, o problema que a TAP nos trouxe nós alavancamos com as outras companhias que vieram ocupar aquele espaço, acabou por correr bem, mas temos essa capacidade de ver o aspeto positivo do que aí vem. Portanto, é possível hoje em dia medir mais, seja através das redes sociais, seja através da televisão, que apesar de ainda não ser tão claro a TV

tem essa capacidade, o share da TV pode ser medido nas plataformas digitais, apesar destes dados não serem muito divulgados, sabemos que é possível. Temos que trabalhar um pouco esse lado, para percebermos que tipo de comunicação estamos a fazer, que impacto temos, se precisamos de nos direcionar para uma população mais idosa e temos feito isto, por exemplo, com a criação do Jornal, onde também incluímos alguns temas de inovação e algumas notícias para que a população que, não convive com as redes sociais e os meios digitais, também tenha acesso e aqui é mais difícil de medir. Agora, é possível nos meios de comunicação e plataformas de comunicação que temos usado, do lado da inovação, perceber os públicos, a questão aqui prende-se com o retorno que às vezes não é medido *online*, é medido um bocadinho mais à frente onde nós percebemos que a mensagem passou, por exemplo o *ScaleUp Porto*, ou o *Porto Innovation Hub*, passam a ser falados naquela comunidade que queremos atingir. Aqui são utilizados meios indiretos de medir, que não são tão fáceis, mas acho que é possível medir.

8. A CMP tem um plano de comunicação que acredito vai evoluindo e sendo ajustado ao mercado, aos projetos ou às circunstâncias. Considera que a evolução das estratégias pode ser, de alguma forma, influenciada pelas decisões políticas do Município?

A comunicação não pode estar dissociada das decisões políticas, não há qualquer hipótese de isso acontecer, ou seja, nós temos que perceber essencialmente se a nossa política está vocacionada para a área cultural, ou para a área da inovação, ou até para várias, a estratégia política tem de estar vertida na comunicação. Na minha opinião, em Portugal toda a comunicação é política, o que nós muitas vezes não percebemos é quem é que está por trás e, portanto, pelo menos nas Câmaras isso é claro, a comunicação da Câmara está a comunicar a estratégia política da Câmara. O que nós não descuramos foi abrir a comunicação a outros partidos, fizemos isso no Jornal, têm colunas onde podem escrever. Agora outra coisa é a comunicação ser um instrumento apenas político e nós não queremos isso, queremos comunicar o que vamos fazendo e ao fazer isso estamos a comunicar a política, é impossível dissociar as duas coisas. Contudo, também não queremos que seja só isso, envolvermos por exemplo a universidade e outras entidades. Quando comunicamos projetos de inovação do *ScaleUp Porto*, que surge de um

manifesto entre várias entidades, estamos a comunicar o trabalho das várias entidades, por isso aqui estamos a comunicar uma política de inovação de cidade e não do Município, esta é outra estratégia.

9. Para terminar, gostaria de lhe perguntar qual a sua visão sobre a evolução da comunicação da CMP nos próximos 10 anos, relativamente às três áreas em foco no meu trabalho?

Este percurso que fizemos nos últimos 4, 5 anos vem demonstrar que é possível ter uma comunicação com impacto, isto é muito importante. Acreditamos que normalmente o impacto só advém das televisões, porque os jornais cada vez têm menos, mas temos percebido que sim, é preciso trabalhar junto das televisões, mas também temos percebido que os temas que levantamos junto da nossa comunicação e trabalhados com a comunicação da Câmara, depois transvazam para meios maiores. Portanto, diria que é uma simbiose destes dois temas. Acho que tem sido uma aposta ganha. Temos conseguido trazer temas mais políticos, na área da inovação também temos conseguido trazer temas para fóruns mais abrangentes. No que toca a temas na área do turismo, é perceptível o sucesso da aposta, por exemplo, utilizamos meios de comunicação quando foi para promover a eleição do Porto a capital europeia do turismo, foi uma iniciativa de comunicação para envolver a população, que foi muito bem conseguida. Acho essencial ter uma comunicação bem conseguida, não necessariamente ter um órgão tradicional como nós conhecemos. Nos próximos 10 anos, eu diria, que podemos cair naquele ritmo de que a comunicação agora é assim e durante 10 anos vamos fazer da mesma forma, não pode ser, daí a Câmara do Porto ter vários projetos que necessitam de comunicações um bocadinho distintas e nós temos que tentar ajustar, mantendo uma política de comunicação em que ainda estamos a tentar colmatar o défice de comunicação que havia e que ainda é perceptível no Porto e na região. É muito difícil hoje, ao contrário do que se passa na nossa vizinha Espanha, por exemplo, perceber o que se passa na região. Nós temos feito esse esforço e hoje as pessoas provavelmente sabem o que vai acontecer daqui uns dias na passagem de ano, hoje a população está minimamente bem informada ou sabe onde é que se pode informar. Mas eu da região pouco sei e acho que isso não nos faz nada bem, até porque nós em termos da dinâmica das universidades, em

termos de dinâmica de inovação, em termos de dinâmica do turismo, para ir aos temas aqui abordados, temos uma série de bons exemplos, de boas práticas, de empresas inovadoras, da universidade a vencer prémios e com investigações que vão mudar o mundo e que se desconhece. Eu acho que isto não pode acontecer, e portanto, nos próximos 10 anos devíamos tentar perceber em que medida conseguiremos ter uma população mais informada nestas áreas.

Entrevista a José Novais Barbosa, Presidente da UPTEC – Parque de Ciência e Tecnologia da Universidade do Porto, realizada no dia 11 de janeiro de 2018, no Porto.

1. Gostaria de começar pedindo que se apresentasse de forma breve, apenas nome, idade, naturalidade e percurso mais relevante

Chamo-me José Novais Barbosa, tenho 77 anos de idade, quase 78. Quanto ao meu percurso, sou licenciado em Engenharia Civil, trabalhei na Faculdade de Engenharia como assistente, como professor auxiliar, como professor catedrático, depois fui vice-reitor da universidade a partir de 1992, fui reitor entre 1998 e 2006 e a partir de 2006 tenho estado aqui na UPTEC, como presidente da direção. A universidade entendeu que eu ainda podia ser aproveitado nestas funções e assim fiz isto. Durante uma parte da minha vida dediquei-me à profissão liberal e fiz uma série de projetos normalmente ligados a hidráulica, saneamento básico. É esta a minha vida!

2. Como sabe, o tema do meu trabalho é a “Comunicação da cidade do Porto”, por isso em primeiro lugar é importante compreender qual é, na sua opinião, o objetivo (ou objetivos) da Comunicação Municipal.

É um pouco difícil de dizer porque não somos nós os responsáveis, de qualquer maneira, em termos de comunicação é importante que as realizações e tudo aquilo que compõe a cidade, seja conhecido, não só no plano nacional como no internacional. Em particular numa cidade e numa região onde habitualmente se trabalha muito e se divulgar pouco. Creio que é um bem que nós temos, gostamos mais de trabalhar do que divulgar aquilo que fazemos, mas é preciso ambas as coisas e é o que, de alguma maneira, a Câmara e nós também, estamos a procurar fazer, embora sem descurar o primeiro aspeto porque ele é realmente uma característica da nossa região, houve muitas

realizações que nasceram e cresceram nesse âmbito de uma publicidade muito limitada e penso que isto acaba por ser um bem da nossa região porque as coisas aparecem feitas, mas não aparece antes disso a propaganda, a divulgá-las às vezes indevidamente e outras vezes exagerando muito aquilo que se faz. Em Portugal, no aspeto da inovação, temos neste momento muitas situações dessas em que se procura ampliar muito aquilo que se faz e aqueles que realmente trabalham muitas vezes são menos conhecidos e isso acontece essencialmente na região norte.

3. Nesse sentido gostaria de saber o que acha que mudou relativamente à estratégia da CMP nos últimos anos?

Claro que as transformações não se verificam de um momento para o outro, elas têm uma história e não podemos esquecer que no Porto, em particular na gestão de Câmara da responsabilidade do Dr. Fernando Gomes e da equipa que ele tinha, com pessoas de muita qualidade, não podemos esquecer em particular a candidatura que foi feita a património mundial do centro do Porto. Veio depois o Porto 2001, que acabou por ser maltratado depois de concluído, mas de qualquer modo todo o trabalho que antes foi feito foi fundamental para que posteriormente essa zona baixa da cidade se pudesse desenvolver. Foi preciso também um trabalho de modificações legislativas e devemos isso também a alguém do anterior governo, em termos do alojamento local, que veio permitir que agora se fizessem algumas transformações em prédios antigos e transformações em hotéis e *hostels* e em outros meios de receção de turistas. E depois foi-se fazendo, digamos, a propaganda da cidade, a divulgação do que de bom se vai passando na cidade e que veio, de alguma maneira, polarizar este conjunto de turistas que nos vem visitar. Há uma convergência de fatores que contribuíram para que isto se passasse desta maneira. Houve a valorização do património, coisas que estavam esquecidas, por exemplo, a livraria Lello, uma pequena contribuição que se transformou numa grande contribuição, curiosamente ligada à publicação de alguns livros! Há alguns fatores desse tipo e algumas questões que quase podiam passar marginalmente, mas que se tornam quase decisivas, fruto de um trabalho de muitas pessoas e, muitas vezes, um trabalho que não é reconhecido, ou ninguém se lembra dele. Tudo isto resulta de um trabalho que tem continuidade e que se desenvolve durante muitos anos. De qualquer

maneira penso que há uma estratégia recente e que tem sido muito orientada para a fixação de empresas e de pessoas de qualidade. Isso tem-se verificado, em particular aqui na UPTEC, verificamos que há um gosto grande de estrangeiros que se vêm aqui instalar e empresas estrangeiras que querem ter os seus centros de inovação localizados nas nossas áreas. Tudo isso está relacionado com a divulgação de uma cidade que é acolhedora, que tem monumentos muito interessantes, que é uma cidade muito bonita, tudo isso se conjuga para que as pessoas convirjam para aqui.

4. Na sua opinião quais são os aspetos mais salientes da Comunicação da CMP?

Tem sido a fixação ou, tentativa de fixação, de investimento estrangeiro através da localização de empresas e, naturalmente, atrás das represas vêm as pessoas também. Essa é uma estratégia que a Câmara tem seguido e tem também procurado relacionar-se com as entidades mais representativas da cidade.

5. De que forma é que esses aspetos influenciam a atual dinâmica da cidade?

Influenciam naturalmente porque as pessoas vêm instalar-se na nossa região, os turistas com maiores ou menores posses vêm conhecer a cidade e ficam agradados com ela de forma geral. Ficam agradados com a cidade e ficam agradados com a maneira de ser das pessoas, isto naturalmente é uma bola de neve, com os primeiros vêm os seguintes. Eu penso que isto vai dar origem a um desenvolvimento que é muito interessante e que só está limitado porque era necessário que nós tivéssemos e, em particular, falo não só propriamente das universidades, ou das instituições de ensino superior, que são culpadas disso, mas da demografia, nós não temos pessoas em quantidade suficiente para suportar este desenvolvimento económico baseado no conhecimento. Em algumas áreas temos uma produção de licenciados e doutorados muito limitada relativamente à procura que existe neste momento, estou a pensar, por exemplo, em especialidades como a engenharia informática, como a engenharia mecânica e outras, onde há um défice muito grande de pessoas. Estamos a ter até uma situação perversa, porque com a instalação de grandes empresas numa área em que se procura desenvolver as *startups* e outras pequenas iniciativas, essas grandes empresas acabam por contratar as pessoas que eram os promotores das *startups*, ou onde alguns trabalhavam diretamente com os promotores das *startups*. Portanto, há aqui alguma canibalização que neste momento

não está resolvida, precisamente porque não temos meios humanos em quantidade suficiente. Nem conseguimos ter para sustentar este crescimento. Vamos ver como é que isto se vai resolver! Não depende apenas das universidades canalizar alunos para estas áreas com falta de meios humanos, pois há um regime *de numerus clausus* que é muito difícil de mudar e é estabelecido a nível nacional e é feito, por vezes, com pouca visão ou com uma visão muito estreita e muito preocupado com aspetos económicos imediatos, não aspetos projetados no futuro e que, naturalmente, limitam as coisas e criam dificuldades.

6. Uma vez que o meu trabalho irá aprofundar a dinâmica da cidade nas áreas do turismo, inovação e universidade, diga-me o que pensa sobre a estratégia da CMP relativamente a estas 3 áreas?

Relativamente à inovação, podemos dizer que a UPTEC é a organização mais desenvolvida, que tem uma estratégia mais orientada para o futuro, não queria dizer que somos a maior organização que trabalha efetivamente neste domínio no país, mas somos!

Temos tido o apoio da Câmara, sendo importante não nos criarem dificuldades e deixarem-nos trabalhar. Outro apoio que temos, temos previsto que as *startups* estejam aqui 3 anos, a menos que sejam das áreas da saúde onde normalmente a encubação vai até aos 5 anos, por vezes é difícil saírem porque querem continuar connosco, mas foi imaginado com a Câmara o programa *ScaleUp Porto*, que se destina precisamente a acolher as empresas que têm potencial de crescimento, que saíram daqui ou de outra incubadora, ou até de outras cidades, mas que se possam localizar na região do Porto e possam desenvolver-se. A Câmara procura com este programa que as empresas tenham locais onde se possam instalar. Não está a correr com a dinâmica que se agurdava no início, mas os primeiros passos são sempre mais difíceis. Da UPTEC já têm saído até pessoas que criaram as suas próprias incubadoras e vão desenvolvendo este âmbito da criação de novas empresas e tudo isto é muito interessante e tudo isto contribuí para um desenvolvimento da cidade e da região.

Quanto à ligação entre a universidade e a inovação, o grande fator competitivo é o conhecimento gerado nas universidades e politécnicos da região, procuramos que com

todas estas instituições as coisas se desenvolvam, em particular com a universidade do Porto, embora recebamos também iniciativas com origem em outras universidades, Coimbra, Aveiro, Minho. Portanto, o essencial é o desenvolvimento do conhecimento, transformar o conhecimento em valor social, económico e criativo.

Neste momento há um número significativo de estudantes de Erasmus no Porto, que acabam por cultivar o gosto pela cidade e muitos ficam cá, ou ficam com uma ligação privilegiada à cidade e poderão vir criar cá as suas empresas.

7. Pensa que as estratégias de comunicação da CMP têm tido sucesso?

Claro que as coisas raramente atingem a dimensão que se preconiza, mas tem havido um desenvolvimento interessante e importante.

8. Para terminar, gostaria de lhe perguntar qual a sua visão sobre a evolução da comunicação da CMP nos próximos 10 anos, relativamente às três áreas em foco no meu trabalho?

É preciso estar muito atento, as coisas vão modificar-se muito rapidamente. Toda uma série de modificações que as pessoas terão até dificuldade de imaginar. É preciso adaptar os programas e os projetos a essa visão do que poderá ser a transformação nos próximos anos. Posso falar-lhe do que se está a passar aqui na UPTEC, nós criamos uma coisa que não sabemos ainda bem o que é, a que chamamos Instituto do Futuro, embora seja ainda um nome provisório. Vamos procurar trazer pessoas altamente qualificadas, com ideias altamente avançadas daquilo que poderá ser o futuro, para termos aqui *workshops* e pequenos cursos. A ideia é que essas pessoas dialoguem connosco e nos possam fazer pensar o que pode ser o futuro. É um projeto que vai ter a primeira realização já na próxima primavera. Esperamos ter o apoio e colaboração da Câmara nestas novas realizações. Isso é fundamental. Nestes 11 anos de vida da UPTEC, andamos durante muito tempo a correr atrás do que as empresas nos pediam, a iniciativa nem era nossa, era das empresas que acolhíamos e procurávamos não nos atrasar relativamente ao que elas necessitavam. Foi uma estratégia de perseguição praticamente, houve um desenvolvimento muito mais rápido que prevíamos inicialmente. Agora queremos acompanhar, mas também dar às empresas uma abertura maior e pô-las a pensar mais no futuro e como serão os negócios do futuro. Por

exemplo, na área dos transportes, com a condução autónoma de automóveis que se vai verificar, com a mudança da energia que vai movimentar os veículos. Na saúde, o desenvolvimento que temos até dificuldade em imaginar, com as possibilidades da nanotecnologia a atuar a nível das células no corpo humano. O que vai acontecer tem de ser previsto e acompanhado, não sabemos muito bem como, mas queremos fazê-lo!

Em relação ao turismo acho que não se deve exagerar na oferta. Temos tendência a exagerar quando algum negócio corre bem. Aí não é só a Câmara, são os privados também. Neste momento, vemos uma grade transformação de edifícios antigos na cidade e tudo isso corresponde a uma melhoria do espaço público. Portanto, as condições vão melhorar. Esperemos que as condições de segurança se mantenham para as pessoas se sentirem bem. As áreas hoje mais frequentadas pelos turistas terão tendência a alargar, criando novos motivos de interesse.

Entrevista a Carlos Brito, Pró-Reitor da Universidade do Porto, realizada no dia 12 de janeiro de 2018, no Porto.

1. Gostaria de começar pedindo que se apresentasse de forma breve, apenas nome, idade, naturalidade e percurso mais relevante.

O meu nome é Carlos Brito, tenho 60 anos, sou pró-reitor da universidade do Porto, para a área da inovação e do empreendedorismo. Sou licenciado em economia, tenho um MBA pela Universidade Nova de Lisboa e doutorado em marketing, pela universidade de Lencaster. A carreira profissional é de professor universitário na Faculdade de Economia do Porto.

2. Como sabe, o tema do meu trabalho é a “Comunicação da cidade do Porto”, por isso em primeiro lugar é importante compreender qual é, na sua opinião, o objetivo (ou objetivos) da Comunicação Municipal.

Estamos concretamente a falar do caso do Porto, certo? Há fundamentalmente 3 públicos para uma cidade e eu acho que a cidade do porto trabalha relativamente bem esses 3 públicos: os turistas, os residentes e aqueles que investem, os empresários. Creio que há aqui um facto que é importante e marcante na maneira como a autarquia tem comunicado e que passa muito pela criação da nova marca, o Porto.Ponto, que em

termos de comunicação é uma peça comunicacional. A marca já existia era a marca Porto, cidade do Porto, deu-se-lhe agora uma componente visual que não havia. Havia uma coisa ligada à Câmara do Porto, havia depois marcas dispersas mas sem qualquer coerência. Há aqui, na realidade, uma definição gráfica de uma marca, com um conjunto de declinações, utilizadas para a Câmara e outras áreas, para a própria polícia, etc. Por isso há aqui toda uma coerência comunicacional, que como técnico de marketing, tenho de realçar. Acho que é claramente um ponto positivo. E quando falamos nestes 3 públicos, creio que na prática tudo gira à volta disto, estou a lembrar-me por exemplo, de eventos ligados à inovação, o *Porto Teck Hub*, que envolve empresas que estão na zona do Bonfim, a marca está lá, quando vemos passar o carro do lixo, a marca está lá. Tudo isto são formas de comunicar, tanto com o turista, como com o residente, ou o empresário. Para comunicar não é necessário fazer publicidade, é preciso que exista coerência em termos da mensagem que é passada. Assim, sem entrar em grandes pormenores, a criação desta marca Porto.Ponto, com as suas declinações e a sua parte figurativa, que na prática vai buscar elementos ligados à cidade, é um salto muito grande em termos da comunicação do Município face aos seus públicos, que como disse, são estes: turistas, residentes e empresários.

3. Nesse sentido gostaria de saber o que acha que mudou relativamente à estratégia da CMP nos últimos anos?

Acho que há mais agressividade em termos comunicacionais e mais coerência, por isso penso que a Câmara comunica mais e comunica melhor. Mais porque quem está à frente da Câmara, o Dr. Rui Moreira, tem uma postura completamente diferente dos presidentes anteriores, que não valorizavam tanto essa vertente da comunicação, essa é a minha perceção. Acho que é alguém que dá mais valor à comunicação, mais do que qualquer presidente anterior. Comunica mais e estou fundamentalmente a falar dos eventos, a parte da Porto Lazer, que é uma parte muito importante da comunicação e da animação de rua, tudo o que tem que ver com a Associação de Turismo do Porto, que não é exclusiva da Câmara do Porto, mas em que a Câmara tem um papel extremamente importante, tem hoje uma dinâmica claramente superior ao que tinha no passado. São hoje duas peças muito importantes, a ATP está hoje muito virada para o segmento

profissional, não é tanto a promoção do turismo junto do turista, mas junto do agente turístico, é muito importante em termos de promoção da cidade. A Porto Lazer, em termos de animação, também é muito importante porque ninguém gosta de vir para uma cidade que seja muito chata para viver. Creio que se pode dizer que a grande diferença é que hoje temos uma maior agressividade em termos de comunicação e principalmente temos uma maior coerência em termos de comunicação.

4. Na sua opinião quais são os aspetos mais salientes da Comunicação da CMP?

Na realidade o Porto hoje é uma cidade extremamente vibrante, dinâmica, agradável para viver, acho que é muito mais agradável hoje para viver do que era a 10 anos atrás, ou do que era há 20. E transmito-lhe a minha opinião, a perceção que eu tenho e que é a opinião da generalidade das pessoas. Aquilo que ouço dizer é exatamente isso. É uma cidade muito agradável para visitar, ou seja, tem vindo a melhorar muito quer do ponto de vista do turista, quer do ponto de vista do residente. Não garanto que para fazer negócio seja muito melhor, para o comércio mais pequeno claramente que sim, tem sido florescente e hoje vemos um comércio sofisticado que não víamos no passado. Tudo o que é turismo sim, temos uma oferta hoteleira brutal, de restauração, de bares e não sobra muito espaço, também não esperaria que aqui se instalassem fábricas, a não ser que seja na área circundante ao Porto. Enfim, corrigindo a minha primeira impressão também acho que para fazer dinheiro e investir, dentro daquilo que faz sentido em termos de funcionamento da cidade, sim. A verdade (engraçado que ao conversarmos as ideias começam a fluir!) é que a cidade tem hoje locais de acolhimento empresarial com um dinamismo que não tinha há 10 anos atrás. Posso e devo falar da UPTEC, que é o parque de ciência e tecnologia da universidade do Porto, cuja maioria das estruturas está no concelho do Porto. Todavia, há muitas outras estruturas privadas, estou a lembrar-me de um parque empresarial, que embora não fique no concelho fica no limite, a Lionesa, que hoje tem um dinamismo muito grande, que é claramente mais do que um mero projeto imobiliário. Portanto, não há dúvida de que estes três públicos hoje veem a cidade de uma forma muito mais positiva do que viam no passado. Porquê? Há aqui um aspeto, do meu ponto de vista, absolutamente crucial em termos de marketing, que tem que ver com o canal de distribuição, falo fundamentalmente da importância do

aeroporto e o facto de ser um ‘hub’ de algumas companhias, concretamente o caso mais paradigmático que é *Ryanair*, mas admito que possam existir outras companhias *low cost*, isso significa que o canal de distribuição está aberto. Hoje é fácil e barato voar de muitos sítios da Europa para o Porto, não diria do mundo porque os voos intercontinentais provavelmente têm de fazer escala em Lisboa, mas da Europa há muitas conexões e portanto é fácil chegar, o que ajuda imenso. Pode gastar-se imenso em comunicação, ter uma comunicação muito agressiva e eficaz mas se for difícil cá chegar... Por isso esta questão da facilidade de aceder à oferta que a cidade tem é importante. As próprias ligações viárias, nomeadamente com Espanha, a ligação por autoestrada a Espanha ficou concluída, creio, há pouco mais de 10 anos e isso facilita também. A questão ferroviária não se alterou tanto quanto isso, por isso não é por aí. O terminal de cruzeiros não tem alimentado muito, mas é mais um canal de distribuição.

Outra coisa que também tem sido importante é a atração de estudantes estrangeiros. O Erasmus tem contribuído imenso para a mobilidade dos estudantes, quer dos portugueses lá para fora, quer dos de lá fora cá para dentro. A Universidade do Porto (UP) recebe cerca de 4.000 estudantes por ano, vêm de 150 países diferentes e muitos deles tornam-se embaixadores da cidade. O Politécnico do Porto que também é uma estrutura de ensino superior extremamente importante e grande, tem 20.000 alunos, é o maior politécnico do país, também recebe muitos alunos estrangeiros. Temos outras universidades, como a Católica e outras privadas que também atraem estudantes estrangeiros, estes estudantes estrangeiros ajudaram muito a dar uma animação e um cosmopolitismo à cidade, que não tinha.

É importante, do ponto do vista do marketing, termos produto, termos canal de distribuição e termos preço, este último é o custo da deslocação e o da estadia. O custo da deslocação com as *low costs* é extremamente agradável, a estadia face a outras alternativas na Europa é muito apetecível, temos a parte da hotelaria, a parte da restauração, a parte da animação noturna, consegue-se vir aqui e passar uns ótimos dias. Em termos do produto em si, o Porto tem algumas coisas fantásticas, desde logo tem autenticidade, as pessoas vêm cá e acham que isto é autêntico, não é uma fachada, não é um cenário, que se olha por trás e não tem nada, vai-se ao bolhão e estão lá as peixeiras

e vai-se à Ribeira e vêm-se lá as pessoas, ainda é uma cidade autêntica, coisa que já não acontece em outras cidades da Europa, por exemplo em Veneza não se vêm os habitantes da cidade, só se veem turistas! O Porto tem outra coisa importante, a segurança. Estamos, portanto, a falar de uma cidade que é autêntica, que é segura, que é património mundial, com aspetos arquitetónicos/culturais de renome mundial, a própria marca Porto associada ao vinho do Porto é uma marca internacional, são coisas que tornam a cidade atrativa. Só temos de trabalhar o quarto “P” do *marketing-mix*, que é a comunicação, que é objeto da nossa conversa, mas que na realidade só se torna efetivo porque é coerente com os outros três: um produto atrativo, um preço agradável, um canal de distribuição que está aberto e que está hoje muito mais facilitado do que estava há 10 ou 15 anos atrás e depois juntando alguma comunicação, uma vez que o resto bate tudo certo, não é preciso gastar rios de dinheiro. Esse é que é o bom marketing, não é o que se gasta muito, mas aquele em que as coisas estão de tal modo harmonizadas, é o minimizar do custo porque está tudo muito coerente, assim provavelmente não se gasta muito dinheiro em comunicação pois também não é preciso! Por isso a quarta peça, ser a última não significa que seja menos importante, está perfeitamente coerente com as outras variáveis do *marketing mix*.

5. De que forma é que esses aspetos influenciam a atual dinâmica da cidade?

Hoje as cidades competem umas com as outras, há aqui uma competitividade da cidade, que é salutar e nós temos que lutar para saber quais são os nossos concorrentes, quer em termos de atração de residentes, quer de turistas e de empresários. Nomeadamente, na área turística é preciso ver quais são os nossos concorrentes, provavelmente não é Lisboa, nem Vigo, provavelmente é Lyon, ou Génève, ou Barcelona, ou seja não são capitais. Um dos erros que cometemos aqui no Porto é olhar demasiado para Lisboa, quando a capital não nos tira turistas. O que se pode fazer é trazer o turista que vem a Portugal, depois de conhecer Lisboa, vir até ao Porto, mas estamos a falar de segundas cidades. O segmento turístico que vai a Londres, Paris, Berlim, não constitui concorrência para o Porto, porque não vamos tirar turistas a estas cidades, mas podemos tirar turistas a Lyon ou Barcelona, turistas que venham ao Porto antes de irem a estas cidades. Em termos de residentes, passa muito pela atividade empresarial, dado que é

importante que uma cidade também seja dinâmica do ponto de vista de quem cá vive, é importante reter o talento, que não tem necessariamente de ser gente doutorada, pode ser um comerciante, ou uma peixeira, pessoas talentosas e fantásticas naquilo que fazem, num determinado segmento. Temos de ser capazes de manter esse talento, o Porto perdeu população durante muitos anos e é necessário estancar isso. Por outro lado, também temos de tentar atrair outras pessoas para cá viver, que vêm por via da atividade empresarial, por exemplo conheço *startups* que têm gente de várias nacionalidades a trabalhar lá, ou essas pessoas também podem vir viver para o Porto por via do meio científico e tecnológico, ou por via das universidades ou politécnicos, que são fontes de atração de pessoas. Quer as empresas, quer as universidades e o próprio meio artístico que hoje começa a ter algum dinamismo, constituem um cartão-de-visita para atração de novos turistas, ou de novos residentes. Uma cidade tem que ter esta capacidade de se reinventar e de ser dinâmica, uma cidade que tem as mesmas pessoas que tinha há duzentos anos atrás está morta. Daí ser bom manter a autenticidade e o talento que temos, mas há pessoas de cá que vão para fora e temos de incorporar gente de fora, de outras partes do país, da Europa e do mundo pois é também isso que dá dinamismo à cidade; é essa heterogeneidade que torna a cidade vibrante.

6. Uma vez que o meu trabalho irá aprofundar a dinâmica da cidade nas áreas do turismo, inovação e universidade, diga-me o que pensa sobre a estratégia da CMP relativamente a estas 3 áreas?

Ora bem, vamos começar pela inovação e universidade, hoje a ligação da universidade à Câmara é muito boa, nem sempre foi assim, provavelmente porque de parte a parte não havia abertura e capacidade de diálogo, não era apenas um problema da Câmara, a universidade talvez não tivesse encontrado a maneira adequada para lidar com a autarquia. Hoje existe uma ligação muito próxima, eu tenho o número de telemóvel de vários vereadores e eles têm o meu, temos atividades conjuntas, há uma articulação muito grande, até porque a universidade assume-se, cada vez mais, como um ator dinamizador da cidade. Muitas das atividades que a universidade realiza não se fazem dentro de portas, mas realizam-se lá fora, na Praça dos Leões, na Cordoaria, envolvendo outros agentes, o que significa que temos de ter autorização da Câmara para realizar

essas atividades exteriores. Portanto, toda essa articulação hoje é enorme. Mesmo no que toca à inovação há uma ligação muito grande entre a universidade do Porto e as suas estruturas de inovação e empreendedorismo e a Câmara, em particular, a vereação que tem a seu cargo esta componente ligada à inovação e ao empreendedorismo e já agora, porque é um outro vereador, a ligação à atividade económica. Na Câmara isto está separado, há um vereador para a inovação e outro para as relações económicas e a relação que temos com a Câmara a esses dois níveis é fantástica. Na parte do turismo, eu diria que a relação não é tão grande, embora seja maior do que parece, eu próprio sou presidente do conselho deontológico da Associação de Turismo do Porto, que é chefiada pelo Presidente da Câmara. Há aqui, de fato, uma ligação grande, também institucional. A universidade não é propriamente um ator “ativo” na promoção turística, mas fornece estudantes estrangeiros, quem vêm estudar para a universidade do Porto, não vêm só pela qualidade de ensino, vem pela experiência que vão vivenciar na universidade e na cidade. Aliás, em termos de comunicação, produzimos os desdobráveis da área de relações internacionais em quatro línguas, português, espanhol, inglês e chinês. Os estudantes que vêm para cá não querem só estudar, também querem viver a cidade e por isso querem saber o que podem estudar, quanto custa a vida no Porto, portanto há aspetos ligados à universidade, mas também ligados à vida da cidade. O número de estudantes de Erasmus tem crescido nos últimos anos, bem como se tem diversificado o número de países de onde eles vêm. A universidade do Porto tem mais de 2000 acordos internacionais, só na Europa são 1300, na América do Sul 320, na América do Norte 43, na Ásia 61, de acordo com os dados de 2015/2016, foram 167 nacionalidades diferentes nesse ano letivo. Apenas faltaram 33 ou 34 países! O número de estudantes aumentou para cerca de 4000, no ano letivo de 2016/2017, dados que estamos agora a terminar, também temos professores e funcionários em mobilidade. O serviço de relações internacionais tem feito um trabalho fantástico de promoção externa da universidade e é isso que faz com que venham tantos e tão diversificados estudantes estrangeiros, vêm de todos os lados do mundo porque sabem que a universidade tem qualidade e que a cidade é um sítio fantástico para viver durante 6 meses, ou alguns até fazem cá o curso inteiro.

7. Pensa que as estratégias de comunicação da CMP têm tido sucesso?

Acho que sim e, volto a realçar, porque a comunicação é coerente e porque as outras variáveis do marketing também estão a funcionar, caso contrário seria necessário gastar um dinheirão e, às tantas, sem estes resultados, porque tentava vender às pessoas coisas que elas não querem ou dificilmente podiam cá chegar. Portanto, a estratégia de comunicação da CMP é coerente entre si e coerente com as outras variáveis de marketing que estão a funcionar bem.

8. Para terminar, gostaria de lhe perguntar qual a sua visão sobre a evolução da comunicação da CMP nos próximos 10 anos, relativamente às três áreas em foco no meu trabalho?

Eu sou um otimista e portanto não sou daquelas pessoas que diz que agora há muitos turistas, mas quando não houver como é que vai ser e tal, não eu acho que há uma onda fantástica e temos que surfar essa onda e quando esta onda passar arranjamos outra onda. Hoje vemos oportunidades que há meia dúzia de anos nem sonhávamos com elas e que foram criadas, a oferta cria a sua própria procura e há coisas que têm que ver com os públicos atuais, mas também haverá outros públicos. Uma parte importante, por exemplo, seria a área dos congressos, refiro-me a grandes congressos, para o ano estamos a tentar trazer uma competição internacional na área da computação, estamos a falar de cerca de 1000 pessoas e precisamos de garantir hotéis, vem gente de todo o mundo e arranjar 1000 quartos não é fácil. Um desafio importante é a escala, temos de estar preparados para grandes eventos. Outro exemplo, há uma exposição daquilo que a universidade faz na área da formação e investigação, um evento que se chama “Mostra da cidade do Porto”, que se realiza tradicionalmente no Pavilhão Rosa Mota, que como vai entrar em obras teremos de montar uma tenda para realizar a exposição porque não há outro sítio na cidade, a Alfandega tem um pé direito baixo, não é muito agradável. Na cidade não há uma estrutura grande para o efeito. Aqui na reitoria também temos essa dificuldade, é um edifício fantástico, em que uma boa parte vai ser um museu, tem um salão nobre que dá para 200 pessoas. Se quiser fazer um grande evento para 500 pessoas não tenho um auditório, que só existe na Asprela, na Faculdade de Engenharia. Há, portanto um problema de escala que será importante resolver.

Em termos de comunicação, acho que o grande desafio é saber como queremos posicionar a cidade, ou seja, quando alguém por esse mundo fora ouvir falar em Porto em que é que pensa. Acho que é importante que não pense só em vinho, nem só em futebol. São duas marcas fortes, mas é importante que alguém diga que a cidade é fantástica em termos de inovação. Lisboa está a fazer um excelente papel do ponto de vista da comunicação na área da inovação, por uma razão simples, a imagem de Lisboa na área da inovação é melhor que a realidade, mérito de Lisboa! No Porto é ao contrário a realidade é melhor do que a imagem. Por isso temos de ser mais agressivos, temos coisas boas mas o mercado exige uma comunicação mais agressiva. Se eu for por esse mundo fora e falar em inovação toda a gente refere Lisboa porque pensam logo no *Web Summit* e acham que Lisboa é muito dinâmica, mas não é tanto quanto parece, enquanto o Porto é mais do que aquilo que parece! Houve um estudo feito há relativamente pouco tempo, que apontava que 36% das *startups* nacionais saem aqui da área metropolitana do Porto, que é um número fantástico! Posso ainda dizer-lhe que do polo da Asprela, uma região pequena em termos geográficos, uma área de cerca de 1 km quadrado, sai 21% da produção científica nacional, é dos sítios com maior concentração de conhecimento da Europa. Quantas pessoas é que sabem isto? No entanto, um quinto da produção científica portuguesa sai de uma zona que tem 1 km quadrado! O desafio é fazer com que quando a marca Porto é falada, o pensamento seja Porto é inovação, Porto é *startups*, Porto é conhecimento, Porto é investigação. O Porto não é só Galerias de Paris e cerveja. Tem de se começar a posicionar o Porto no patamar de cima. Conjuguar o Porto é inovação, mas também tem umas cervejas boas para tomar à noite. Porque se falar em Silicon Valley não falam na cerveja, é onde está a Apple, a Google, a Tesla, a tecnologia. O Porto tem de ser posicionado como cidade de inovação, de empreendedorismo, boa para fazer negócios e fantástica para depois de fazer o negócio ir beber um copo! Esse é que é o desafio que acho que a cidade tem.

Entrevista a Manuel Carvalho, Redator principal e ex-diretor adjunto do Jornal Público, realizada no dia 19 de janeiro de 2018, no Porto.

1. Gostaria de começar pedindo que se apresentasse de forma breve, apenas nome, idade, naturalidade e percurso mais relevante

Sou o Manuel Carvalho, sou jornalista desde a fundação do Público, com um breve lapso de temporal estive sempre no jornal desde a sua fundação, em 1989. Tenho 53 anos, nasci em Alijó, que é uma vila de Trás-os-Montes, estudei no Porto, na Escola Normal, depois frequentei o curso de Direito até ao 3º ano, licenciiei-me em História, sempre na Universidade do Porto. Fui jornalista desde os primeiros anos do jornal, depois fui subdiretor, a partir de 2000 fui diretor adjunto e a partir de 2013 sou o Redator principal.

2. Como sabe, o tema do meu trabalho é a “Comunicação da cidade do Porto”, por isso em primeiro lugar é importante compreender qual é, na sua opinião, o objetivo (ou objetivos) da Comunicação Municipal.

Bom, em primeiro lugar, podemos ver isso dentro daquilo que é o desejável e dentro daquilo que é normalmente a prática. O que vemos que é a prática, o primeiro objetivo é defender a imagem política do presidente, o segundo, se virmos pelo lado daquilo que é absolutamente fundamental e nem sempre conflitual com o primeiro objetivo, é mostrar os ativos, as valências, as mais-valias, os fatores diferenciadores que uma cidade deve ter relativamente às outras, pois atualmente as empresas competem, as pessoas competem, os países competem, mas as cidades também competem e é na procura desses fatores diferenciadores, aquilo que uma cidade tem de mais positivo em relação às outras, que se ganha muitas vezes essa competição.

3. Nesse sentido gostaria de saber o que acha que mudou relativamente à estratégia da CMP nos últimos anos?

Mudou por alguma coisa, por força da realidade, ou seja é a realidade que impele mais a mudança que propriamente uma mudança de praxis, de preocupação, de estratégia e de capacidade de comunicar de forma diferente. A cidade teve uma transformação brutal nos últimos 10 anos, aquilo que se julgava que era irreversível, que era a decrepitude do seu centro histórico, alterou-se por força do turismo, também por boa parte do tecido económico, à volta da cidade. O Porto sempre teve o papel de ser um centro de serviços muito importante para uma série de empresas que gravitam à volta do seu centro, houve alguma revitalização, algum rejuvenescimento dessas indústrias, o calçado está melhor do que estava há 10 anos atrás, bem como a indústria têxtil e metalomecânica, o próprio

negócio dos vinhos. Portanto, há uma nova cidade para comunicar e a partir daí torna-se tudo mais fácil, pois torna-se difícil comunicar aquilo que não existe, a partir do momento em que a realidade se altera e é evidentemente melhor e mais favorável, o papel de quem tem o desempenho de comunicar torna-se mais fácil, sendo que não deixa de ser necessário haver uma criatividade para procurar maneiras de comunicar mais entusiasmantes e até alguns focos menos evidentes e mais esquecidos, que possam reforçar essa estratégia de comunicação. Nesse plano em concreto, acho que a comunicação do Porto é muito institucional, no primeiro mandato deste presidente ainda vimos algumas campanhas dirigidas para o plano internacional, que usavam vídeo, novas linguagens, mas no último ano temos visto um certo conservadorismo na maneira como a cidade tem vindo a comunicar. Sobre o Porto.Ponto achei muito interessante a criação de uma imagem corporativa para criar uma nova identidade mais moderna da cidade, pois se pensarmos bem a anterior com aquele verde e a imagem do edifício da Câmara era completamente arcaica, uma imagem completamente inexistente. Esta preocupação de contratar um *designer* do Porto, de classe internacional, de classe mundial e de lhe dar a incumbência de criar uma nova identidade, muito mais contemporânea, foi sem dúvida uma medida muito positiva. Mas é principalmente a partir deste trabalho com imagens, construídas ou reais que se consegue promover uma cidade internacionalmente.

4. Na sua opinião quais são os aspetos mais salientes da Comunicação da CMP?

Está a pedir a opinião de um jornalista e é aí que eu me sinto minimamente competente. Acho que a comunicação da Câmara do Porto se transformou, de alguma forma, num braço de ferro com a comunicação social, com os principais jornais do Porto, que não interessa nem à Câmara, nem aos jornais, nem a ninguém. Ou seja, há por parte do Gabinete de Comunicação e Promoção da Câmara Municipal uma tentativa de pressionar, de condicionar e de estreitar aquilo que é o foco da agenda da comunicação social, que não me parece que seja correto, nem útil, nem sustentável a prazo. O que é que isto quer dizer? Naquilo que é o relacionamento da Câmara com os jornais, cinge-se praticamente à atividade política, i. é. as reuniões de Câmara, as decisões políticas da Câmara relativamente a questões associadas ao trânsito, obras públicas, saneamento,

águas e todas essas coisas e não passa muito daí, falta-lhes, por exemplo uma vertente de marketing territorial, que já vemos algumas Câmaras com esse tipo de preocupação e não necessariamente de grandes centros e temos um bom exemplo que é Viseu. Esta cidade tem uma preocupação de comunicar a cidade no sentido de a promover economicamente, ou seja de a tornar atrativa para os destinatários da comunicação que eles fazem. Por exemplo, todo o tipo de eventos que criam, seja de natureza cultural, de natureza lúdica têm sempre essa preocupação e eu acho que o Porto nem sempre consegue afirmar-se, por exemplo num dos seus principais ativos e não é um ativo político, tem que ver com a própria vivência e com a identidade da cidade, que é a sua enorme vitalidade cultural, o Porto tem uma cultura muito dinâmica, sempre teve, mesmo nos tempos de chumbo do Rui Rio a cidade era muito viva, nunca deixou de haver teatro, as bandas jovens de rock, de rap são imensas e portanto, esse lado de comunicar também faz falta e de promover para comunicar. É claro que esta parte cultural está seguramente e felizmente muito melhor, o Porto voltou a fazer as pazes com essa faceta da sua personalidade que é a cultura. Contudo, é de alguma forma, uma cultura muitas vezes muito institucional, é a cultura do Rivoli, é a cultura do S. João, é a cultura da Casa da Música, há uma outra cultura muito intensa e mais esquecida, que vemos nos bares, que vemos nos bairros e era interessante também promove-la. Pegar nesse valor e dar uma imagem mais global da cultura do Porto, não apenas pelo lado da representação, daquilo que acontece, ou seja a agenda cultural, mas também como uma cidade que produz cultura, que é criativa, que é dinâmica, que tem essa energia que depois se reflete nas *startups*, na indústria digital, etc. Há aqui, talvez uma desatenção em relação aquilo que é a cultura transversal da cidade. Há uns anos atrás lembro-me que havia festivais de Rock para promoverem os jovens, para estes saírem da cave e mostrarem-se a públicos maiores. Por exemplo o movimento Porta Jazz a quantidade de músicos e de bandas e de formações de Jazz que existem na cidade do Porto, é algo extraordinário, está muito para além daquilo que é a sua dimensão urbana, ou populacional e que tem que ver com uma tradição muito forte que a cidade tem e que às vezes parece muito descolada, pois a cultura que se projeta é a ópera que vai ao Coliseu, ou o bailado que vai ao Rivoli, ou o cantor que vai à Casa da Música. Se virmos bem é

muito dessa vitalidade que faz projetar cidades, por exemplo Manchester era uma cidade absolutamente anódina, industrial e nos anos 90 tornou-se uma cidade muito procurada pelas indústrias criativas porque projetou de si essa imagem de efervescência, de inconformismo, de dinamismo.

5. De que forma é que esses aspetos influenciam a atual dinâmica da cidade?

O Porto tem três ou quatro trunfos muito importantes, que no plano nacional distinguem claramente a cidade:

em primeiro lugar, é a cidade desde sempre, mais voltada para o exterior, mais voltada para a Europa que qualquer outra cidade portuguesa e isso reflete-se no fato de mais de um terço da indústria exportadora estar aqui à volta, ou seja há o hábito de irmos ir lá para fora e vermos o que acontece lá fora, isso é um potencial extraordinário de dinâmica e de desenvolvimento;

em segundo lugar, temos uma universidade que tem 40.000 alunos e tem alguns polos de ciência, precisamente em áreas de enorme sensibilidade para o futuro, nas engenharias, nas biotecnologias, felizmente é uma universidade que se abriu, que está voltada para os problemas da realidade, falando no seu todo, claro que há escolas que continuam a viver como viviam há 20 anos atrás, por exemplo a faculdade de engenharia é claramente uma escola com um perfil internacional moderno, aberto, que está atenta ao que se passa no mundo, que disputa os financiamentos internacionais, de igual para igual com qualquer tipo de universidade europeia e, portanto penso que isto é um grande ativo;

em terceiro lugar acho que a dinâmica das pessoas para refazerem coisas (isso é nortenho) e a distância do poder central faz com que as pessoas tenham de fazer mais por si, não estejam à espera do dinheiro ou emprego que caia do céu, é uma energia nortenha que existe em Braga, em Guimarães, que é muito positiva e faz com que haja capacidade de criar dinâmicas positivas em passar momentos mais difíceis. Acho que é muito interessante a questão da cultura, da dinâmica cultural e depois tudo isso se cruza porque o Porto já tem uma dinâmica muito interessante (não sendo uma coisa muito forte comparativamente com outras cidades médias europeias) em termos das *startups*,

negócios de tecnologia, negócios do digital, já tem umas marcas que lhe garantem futuro, mostram quem não está parada;

Depois, há outro lado absolutamente fundamental, é uma cidade patrimonialmente muito interessante, tem um centro histórico muito bonito, muito pequenino, tudo *walking distance* o que faz toda a diferença para quem gosta de passar um fim de semana fora, não tem de apanhar transportes, vai a pé para todo o lado, isto é muito positivo. Para já ainda tem um carácter, as pessoas vêm aqui e sentem que há aqui um espírito de cidade diferente, existe uma maneira de ser genuína, não é uma cidade montra para os outros verem, é uma cidade por si, que vive ao seu próprio ritmo e na sua própria maneira de ser, vamos lá a ver se este grande ativo turístico se mantém muito tempo! Quando se diz que é preciso ter cuidado com a explosão das pizzarias e dos *hamburguers* e acabam as lojas tradicionais das ferragens e dos discos e os alfarrabistas, fica igual a qualquer outra cidade e quando a cidade deixa de ter carácter passa a ser mais uma.

6. Uma vez que o meu trabalho irá aprofundar a dinâmica da cidade nas áreas do turismo, inovação e universidade, diga-me o que pensa sobre a estratégia da CMP relativamente a estas 3 áreas?

Acho que as relações da Câmara com a universidade são apenas institucionais, não me parece que haja qualquer tipo de entrave da Câmara à universidade nem vice-versa, poderiam ser mais intensas eventualmente, mas prefiro que sejam dois polos a puxar pela cidade, acho mais útil do que haja aqui uma fusão onde se mistura tudo e depois as coisas nem andam para um lado nem para o outro. Acho que tem havido uma boa relação institucional entre eles, mas cada uma tem que se pôr na sua posição e fazer o seu trabalho.

No que diz respeito ao turismo, subscrevo o discurso oficial da Câmara no que diz respeito a que o Porto ainda tem muito a ganhar com o crescimento do turismo, ainda consegue albergar crescimento turístico, mas achava bem que também se comesse a ler os sinais, a medir os impactos das mudanças muito aceleradas que estão a acontecer, isto pode ser feito em termos de licenciamentos, sabemos que o número de licenciamentos de hotéis na cidade continuam a disparar brutalmente, o número de

estabelecimentos de alojamento local (Airbnb) está a aumentar brutalmente e ao nível da via pública, está a haver, em algumas ruas, uma excessiva descaracterização que penso vale a pena acautelar. É claro que a Câmara por si só não tem meios de travar a dinâmica económica dos privados, mas politicamente seria bom que esse tipo de questões começassem a ser discutidas, refletidas, ponderadas e se comesse a olhar para o futuro, sendo que, e insisto, para já o turismo tem sido a melhor coisa que aconteceu ao Porto, é bom que a Câmara promova mais turismo e ainda não estamos na situação de Lisboa, o impacto do turismo em Lisboa está a ser muito pior que no Porto, aqui a cidade ainda tem uma almofada para acomodar o fluxo que tem mantido nos últimos anos.

Finalmente, falando da inovação, penso que para a nossa dimensão e basta ver os viveiros da UPTEC, não estamos mal, há algumas boas empresas a nascer a partir daqui, ainda não temos unicórnios (aquelas empresas que valem mais de mil milhões de euros), aliás Portugal só tem uma empresa unicórnio, mas há muito criatividade e há muitos jovens a fazer uma coisa extraordinária: pensam no estrangeiro antes de pensarem no mercado interno, ou seja as suas empresas já nascem com uma matriz, com um ADN completamente diferente, antes de se preocuparem em saber se vendem os seus produtos a empresas de Famalicão ou Santo Tirso querem saber se os conseguem vender em Birmingham ou em New Castel ou em Berlim, acho isto muito importante. Confio muito na nova geração, acho que estão muito bem preparados, são muito ousados, muito determinados, têm uma capacidade de resistência em que são capazes de viver a ganhar 500 ou 600 euros nos primeiros anos e lutam pelas suas ideias. Por isso, penso que este é um dos fatores extraordinários que me levam a acreditar que isto pode correr ainda melhor no futuro. O que faz falta é, digamos, forçar o contacto (aqui a universidade pode e deve ter um papel a desempenhar) na medida em que existe um grande hiato entre aquilo que é a indústria tradicional, as grandes empresas, os colossos e a malta mais nova. Forçar o contacto não é uma ideia minha, é algo que se faz muito lá fora, por exemplo na Alemanha e que consiste nas empresa pequeninas que têm três ou quatro colaboradores e são boas num produto, uma aplicação qualquer tecnológica, podem ter uma solução fantástica para uma empresa gigantesca que fatura milhões e

esse tipo de aproximação pode ser promovida principalmente pela universidade não pela Câmara Municipal. Agora a Câmara tem o dever de projetar a cidade como uma cidade muito dinâmica, em termos de empreendedorismo e de *startups* e negócios voltados para as novas tecnologias, pois isso é que sinaliza o futuro.

7. Pensa que as estratégias de comunicação da CMP têm tido sucesso?

Acho que sim, agora não conseguimos determinar em concreto qual é a cota parte de sucesso que é atribuível ao Gabinete de Comunicação e Promoção da Câmara Municipal, o que é fato é que a cidade tem crescido, os indicadores sociais têm melhorado, os preços do imobiliário têm aumentado, ou seja tudo aquilo que tem que ver com indicações de dinamismo económico e social tem melhorado e portanto acho que a Câmara tem que ter tido alguma responsabilidade, não sei se é muita se é pouca porque é muito difícil medir. Eu vejo uma estratégia para projetar o Porto como uma cidade média europeia, vibrante e moderna, com capacidade para atrair mais investimentos. Muito sinceramente não vejo a Câmara a ter um departamento de atração de investimento, o próprio presidente vai a algumas ações no sentido de atrair investimentos e quando faz esse tipo de campanhas, promove um filme ou outra coisa qualquer, mas não vemos um trabalho consistente de, por exemplo promover o Porto como destino convidando jornalistas estrangeiros, o Porto tem uma excelente projeção mediática lá fora mas são os jornalista que vêm por si próprios, que ouvem falar ou que são enviados e depois escrevem coisas extraordinárias nos jornais americanos, ingleses, japoneses, enfim de todo o mundo. Um dia destes mostraram-me uma grande reportagem de um jornalista japonês sobre o Porto, que foi seguramente um jornalista que andou pela europa, passou pelo Porto, gostou da cidade e escreveu uma reportagem. Penso que poderia existir uma estratégia de comunicação mais profissionalizada e mais consistente, imaginando por exemplo uma lacuna no mercado da Polónia, fazia-se uma ação na Polónia, embora aqui nem seja uma primeira responsabilidade da Câmara Municipal mas sim do turismo, a Câmara poderia ter aí um papelzinho qualquer a desempenhar.

8. Para terminar, gostaria de lhe perguntar qual a sua visão sobre a evolução da comunicação da CMP nos próximos 10 anos, relativamente às três áreas em foco no meu trabalho?

Tenho muita dificuldade em responder-lhe a isso por uma razão muito simples, o trabalho de comunicação que eu conheço é mais a comunicação com a comunicação social, que tem que ver com a agenda política da Câmara. O Gabinete de Comunicação e Promoção da CMP não tem por hábito chamar a atenção e ligar, por exemplo para a editora do nosso suplemento de viagens “Fugas” a perguntar se queremos fazer uma reportagem sobre um evento qualquer organizado pela Câmara, não há esse tipo de preocupação de promover o Porto enquanto entidade turística. Num futuro próximo achava muito bem que a CMP desenvolvesse um gabinete de comunicação onde entrassem esse tipo de competências e estratégias. Claro que a Comunicação Política é absolutamente fundamental para que os cidadãos tenham uma ligação permanente com aquilo que é a instância que os governa, mas reduzir a esfera comunicacional de uma Câmara que pertence à segunda maior cidade do país, uma cidade com ambições europeias, à Comunicação Política é muito redutor, muito empobrecedor. Diria que a Câmara deverá contratar gente para poder ter uma estratégia para essas três áreas e para outras áreas também, isso seria muito importante. Contudo, pelo que sei, para além de algumas encomendas desgarradas a empresas externas isso não existe de uma forma organicamente determinada e estrategicamente definida, não existe uma comunicação para essas três áreas.

Entrevista a Bruno Ribeiro, Coordenador de Comunicação e Marketing da Douro Azul, realizada no dia 7 de fevereiro de 2018, no Porto.

1. Gostaria de começar pedindo que se apresentasse de forma breve, apenas nome, idade, naturalidade e percurso mais relevante.

O meu nome é Bruno Ribeiro, tenho 34 anos, sou natural de Massarelos, no Porto, embora tenha vivido mais em Rio Tinto, mas sempre ligado à cidade do Porto. Sou formado em Psicologia Social, aplicada à economia e à política, ou seja, sobretudo psicologia do consumo. Neste momento sou coordenador de Marketing e Comunicação

da Douro Azul e de todo o grupo *Mystic Invest*, no qual a Douro Azul se insere. Anteriormente desempenhei funções enquanto técnico de Estudos de Mercado na Óptimos Telecomunicações e Analista de Recursos Humanos/Gestor de Comunicação Interna no grupo Ibersol, ou seja tudo empresas da cidade do Porto.

2. Como sabe, o tema do meu trabalho é a “Comunicação da cidade do Porto”, por isso em primeiro lugar é importante compreender qual é, na sua opinião, o objetivo (ou objetivos) da Comunicação Municipal.

Acho que uma das questões essenciais é que a comunicação de uma cidade, independentemente de ser o Porto ou outra, é ter desde logo uma noção estratégica a longo prazo, porque a comunicação quer como destino, quer como cidade, em termos de atração de investimento ou de habitantes, é algo que demora o seu tempo a conseguir, por isso deve ser desde logo pensada estrategicamente a longo prazo. Deve ser muito focada naquilo que são as reais mais-valias da cidade, quer em termos de atrativos arquitetónicos, culturais, sem nunca esquecer os próprios habitantes, ou seja comunicar com os habitantes de uma forma integrada e uníssona. A comunicação de uma cidade tem vários pontos de contato, quer o que é oficial pela CMP, quer o que são as diversas comunicações dos vários departamentos da Câmara que interagem quer com turistas, quer com habitantes, quer com empresas, e portanto é essencial que haja uma comunicação o mais transversal possível, ou seja que na experiência de comunicação com as Águas do Porto, ou com a Polícia Municipal do Porto, dentro da sua especificidade e do âmbito de atuação, haja sempre a identificação de que estamos a falar com o Município da cidade do Porto. Isto é essencial também no turismo, numa projeção internacional tem de haver continuidade na mensagem e focando sempre naquilo que de melhor a cidade tem para oferecer aos públicos-alvo relevantes. Esta questão é muito importante ao nível da comunicação e por vezes os organismos públicos não têm uma postura tão assertiva como a das empresas privadas, que é definir especificamente com quem estamos a falar, para falar para os turistas é preciso identificar quem são esses turistas e comunica-los e garantir que há essa harmonia de comunicação entre todos os pontos da comunicação da cidade.

3. Nesse sentido gostaria de saber o que acha que mudou relativamente à estratégia da CMP nos últimos anos?

Embora por vezes não pareça e por vezes seja esquecido, a Câmara tem vindo a seguir uma estratégia de posicionamento muito integrada, já desde 2001, com alguma evolução e um ponto essencial nesse evolução (algo que já referi - a necessidade de harmonização) que foi a criação da marca Porto.Ponto. Independentemente de questões estéticas, ou de ser a melhor solução ou não, a questão é que se definiu a marca e toda a comunicação passa a ter aquela identidade, isso é essencial, sobretudo num produto marca. É preciso não esquecer que as cidades do ponto de vista, quer de turismo, quer do investimento são produtos e marcas que se pretendem afirmar, daí ser essencial essa coerência e a continuidade dessa coerência. Muitas vezes o que acontecia, quer no Porto, quer no país é que havia demasiadas mudanças de linha de comunicação: ora tão depressa estávamos a comunicar inovação, ora tecnologia, a imagem era mais verde, mais amarela, mais preta, agora foi dado um passo importante. Mais uma vez, sem juízos de valor, porque há quem goste e quem não goste, definiu-se esta linha e está a ser seguida e continuada, com uma estrutura de posicionamento que já vem de trás e que é a de posicionar o Porto como uma cidade cada vez mais cosmopolita, sem perder a sua identidade cultural e histórica, sem perder as suas raízes, mas cada vez mais aberta ao mundo. E também como uma cidade de inovação, que sabe receber turistas, mas também receber investimento e cada vez mais captar investimentos para a cidade.

4. Na sua opinião quais são os aspetos mais salientes da Comunicação da CMP?

Eu acho que o mais saliente é mesmo a harmonização da comunicação, o fato de terem conseguido que toda a linha de comunicação de todos os departamentos seja similar, sem perder a sua identidade. Uma das coisas positivas é que apesar de haver uma logo marca global há também pequenas logo marcas específicas de cada departamento, ou de cada secção da Câmara, o que dá identidade a cada departamento mas mantém a coerência estrutural de toda a marca. Isto é importante porque as pessoas vão-se habituando à marca, vão-se habituando rapidamente a reconhecer que é uma comunicação da cidade do Porto e isso ajuda a que a mensagem passe mais rapidamente e de uma forma mais eficaz.

5. De que forma é que esses aspetos influenciam a atual dinâmica da cidade?

Acho que a cidade em si tem dinâmica em termos quer turísticos, quer de inovação já desde há cerca de quase duas décadas. O que acontece hoje em dia é que pela força de se usar a mesma marca, a mesma imagem as pessoas rapidamente ligam as várias iniciativas a todo um processo único. Enquanto por vezes os eventos que a Porto Lazer apoiava, que tinham a imagem Porto Lazer, eram entendidos como algo diferente de outros eventos que a Câmara estivesse a realizar, como por exemplo de promoção turística, hoje em dia o fato de haver esta imagem transversal e que toda a gente consegue ligar, faz com que as pessoas consigam perceber também a lógica que existe de que na realidade é todo um mega departamento chamado Câmara Municipal que está a trabalhar de forma consertada na melhoria da cidade. Acho que se conseguiu que iniciativas que pareciam dispersas, mais facilmente são entendidas como fazendo parte de uma única dinâmica, de um único projeto e isso ajuda a dar mais notoriedade a cada projeto individual, a projetá-lo melhor e com isso a ter uma maior interação com o público-alvo.

6. Uma vez que o meu trabalho irá aprofundar a dinâmica da cidade nas áreas do turismo, inovação e universidade, diga-me o que pensa sobre a estratégia da CMP relativamente a estas 3 áreas?

Há aqui um pormenor relevante, embora para quem esteja de fora da área do turismo possa não parecer óbvio, a partir do momento em que a CMP assumiu de uma forma mais presente o pelouro do turismo com a presença da ATP, tornou mais fácil haver uma integração única de ação. A Associação de Turismo do Porto pertence à Câmara mas as entidades são privadas, ou seja os operadores turísticos que dela fazem parte trabalham cada um para si na parte de venda e prestação de serviços, mas trabalhamos todos em conjunto na parte da promoção do destino Porto, ou seja o trabalho da ATP é de confluir o que de melhor cada operador pode trazer e criar uma estratégia única na promoção da cidade. É um trabalho que vinha a ser feito mas que se tornou mais integrado e mais forte com a definição desta nova marca Porto e com uma estratégia de posicionamento da cidade, que sendo uma vantagem é também uma luta, a nível político, pois existe a necessidade de distinguir o destino Porto do destino norte. Ambos

apelam a produtos-alvo diferentes e, apesar de serem complementares, pois o Porto é uma porta de entrada para o norte e portanto todos podem ser beneficiados, é também importante dar as características essenciais de cada um destes destinos. O Porto é obviamente a principal cidade, atrai um tipo de turismo diferente e o fato de estar mais independente também beneficia a demarcação do destino norte, que tem outras características igualmente muito relevantes e, que acabam por vezes, por ficar à sombra do Porto enquanto destino turístico. Portanto, esta afirmação do destino Porto de uma forma mais integrada e mais coesa acaba por beneficiar a comunicação, uma vez que se continua a trabalhar em conjunto, não há como dissociar, todavia existir uma maior autonomização permite que melhor se foque cada destino naquilo que são os clientes-alvos e no que melhor têm para oferecer. Isto em termos turísticos tem contribuído para o posicionamento da cidade, uma aposta que já vinha do anterior executivo e continuada por este, de forma muito relevante, um forcing também apoiado pelo turismo de Portugal, uma nova estratégia mais consertada, o Turismo de Portugal passou a trabalhar o destino Portugal como um todo (em vez de uns trabalharem o destino Porto, outros Lisboa, outros Algarve), no sentido de trazer cada vez mais à cidade *Press Trips* internacionais e *Fun Trips*, trazer agentes de viagens, trazer jornalistas, trazer influenciadores, convida-los a conhecer e deixa-los ser eles a comunicar a cidade, mais do que a cidade estar a investir em comunicação publicitária. A ATP e as entidades privadas fazem estes convites de forma consertada, pois quando por exemplo a Douro Azul convida um jornalista a conhecer um dos seus produtos é importante também dar-lhe a conhecer o que há para lá do que a empresa faz dentro da cidade, pois importa à Douro Azul que o cliente escolha desde logo o Porto e o Douro como destino. Este trabalho tem vindo a ser feito de forma cada vez mais integrada, a ATP concentra o grande bolo deste trabalho e está sempre disponível para apoiar os operadores locais quando estes querem trazer cá jornalistas e muitas vezes isto passa mais por questões de operacionalização de contactos, dado que para trazer um jornalista é preciso arranjar alojamento e a ATP facilita ao divulgar possíveis parceiros dentro da cidade, que por sua vez se juntam à iniciativa.

A nível da inovação o Porto tem evoluído ao posicionar-se numa cidade acolhedora para empreendedores, apostando (e aqui tenho uma opinião um pouco menos positiva) mais em trazer *scaleups*, ou seja empresas que já estão no mercado posicionadas e que agora querem crescer, já são empresas muito relevantes e não tanto no posicionamento de *startups*, que em Portugal acabou por ser mais assumido por Lisboa. Para o Porto cidade de inovação, focar-se nas *scaleups* é relevante, embora ache que o Porto, em termos de posicionamento, é a cidade mais empreendedora de Portugal, se há cidade onde há empreendedorismo é no Porto, portanto a afirmação do Porto como cidade de empreendedores deveria ser mais vincada. Penso que a cidade está a ser bem trabalhada, precisa só de um impulso ainda maior, porque efetivamente se olharmos para o tecido empresarial nacional (embora nos últimos anos Lisboa tenha assumido mais força, sobretudo porque as grandes multinacionais ou as grandes empresas do estado que entretanto se privatizaram e moveram as suas sedes para Lisboa), na realidade a criação de inovação e mesmo a nível de indústria e de comércio, tradicionalmente em Portugal foi feita no Porto. Portanto, sendo o Porto uma cidade de empreendedores devia afirmar-se mais fortemente.

Quanto à Universidade, temos a maior do país, aquela que por norma está melhor posicionada nos rankings internacionais e aquela que em termos de captação de alunos de Erasmus é a principal, onde temos valências. A Universidade é claramente uma referência da cidade, embora historicamente se ligue mais o conceito de universidade a Coimbra, a verdade é que na minha opinião a grande força universitária do país está na cidade do Porto. Efetivamente tenho verificado que cada vez mais a cidade integra as iniciativas da universidade do Porto e por seu lado, a universidade está mais disponível para se abrir à cidade. Até há bem pouco tempo o mundo académico estava ainda muito fechado, a universidade do Porto fechava-se em si, cada faculdade fechava-se em si e agora cada vez mais há um processo de integração olhando para a universidade do Porto como uma universidade e não como um conjunto de pontos de ensino. Penso que a universidade também tem trabalhado mais em criar ações para a cidade, uma das mais relevantes foi a universidade Júnior. Por vezes as pessoas esquecem-se que é preciso comunicar com os habitantes, neste caso com os mais novos, abrir a experiência da

universidade a novas gerações, começar já a torna-las clientes da universidade do Porto, cada vez mais em termos de ligação com empresas geradas através de investigação na universidade do Porto com um processo de *spinoff*, que depois podem estar na UPTEC ou INESC TEC e depois se abrem à cidade. Cada vez mais na ligação da universidade com empresas locais, quer em termos de investigação, quer em termos de integração a nível laboral de alunos, mas penso que apesar de tudo esta ligação poderia ser ainda mais trabalhada e a universidade do Porto ser claramente uma âncora na comunicação da cidade. Em Portugal, normalmente olhamos mais para as faculdades que para a universidade, o que é um erro em termos de posicionamento, no modelo internacional ninguém se foca na faculdade de Letras, mas sim em Harvard. Claro que o fato das grandes universidades internacionais estarem muito concentradas num único campus ajuda a esse processo. Neste momento a universidade do Porto está cada vez mais concentrada na Asprela, mas ainda tem campus espalhados um pouco por toda a cidade, o que não é completamente negativo, pois tem algumas vantagens. Portanto a referência à universidade do Porto e não à faculdade de engenharia, psicologia ou medicina traz mais força à universidade e também à cidade porque é um polo de atração para alunos, investigadores e empresas que veem no Porto um polo de dinamização do conhecimento científico.

7. Pensa que as estratégias de comunicação da CMP têm tido sucesso?

Sim claramente, havendo como há sempre potencial para melhorar a nível de comunicação, acho que em termos gerais, tenho uma opinião positiva daquilo que está a ser feito em termos de divulgação e comunicação das iniciativas da Câmara Municipal do Porto.

8. Para terminar, gostaria de lhe perguntar qual a sua visão sobre a evolução da comunicação da CMP nos próximos 10 anos, relativamente às três áreas em foco no meu trabalho?

A nível turístico, acho que um dos desafios essenciais será consolidar a cidade como destino turístico, o Porto neste momento é uma cidade que está na moda, tem vindo a crescer em termos de posicionamento turístico, mas as modas vêm e vão, que mantenha a atratividade para os turistas internacionais, mas simultaneamente não perca a sua

autenticidade cultural, que não perca habitantes porque na realidade é isso que trás cá os turistas. Os turistas não vêm só ao Porto para ver a ponte D. Luis I, a Torre dos Clérigos, para fazer cruzeiros ou para provar o vinho do Porto, vêm também porque o Porto é conhecido pela sua hospitalidade e pela sua autenticidade. Portanto, este é um desafio que se liga à parte desta massificação que pode haver e que tem vindo a acontecer na cidade em termos de operação e de turistas, que pode levar a uma diminuição da qualidade de serviço percebida pelo cliente turístico, que acaba por ser determinante para efeitos futuros, ou seja é importante que a Câmara, não numa função de fiscal, mas numa função proactiva a de educação, faça entender os operadores que devem trabalhar em conjunto para um propósito único, que a qualidade de serviço da cidade não pode ficar refém de guerras de preços ou comerciais. Portanto, é importante garantir que a cidade se posicione num nível de qualidade serviços que nos leve a conseguir atrair outro tipo de turistas com maior capacidade de compra e que por sua vez torne o destino Porto cada vez mais apetecível. Nós temos visto que claramente o consumo médio tem vindo a aumentar na cidade, mas é importante continuar a atrair outro tipo de turistas, com outro tipo de ofertas disponíveis, seja a nível de hotelaria de cinco estrelas, seja a nível de experiências. Também é importante desmistificar a ideia, que não é de toda realidade, de que o Porto é um destino *low cost* pois muitas vezes as pessoas associam as empresas de turismo *low cost* a turistas *low cost*, simplesmente são mais convenientes e sobretudo é preciso desmistificar que vir é ao Porto é barato. Claro que o *value for money* é excelente para o turista europeu, mas isso tem que ver com a dinâmica económica do país, no geral o país é muito interessante do ponto de vista do *value for money* para o turista, mas o Porto não é um destino onde o turista vem apenas e só porque é barato, o Porto é muito interessante do ponto de vista cultural e histórico, para além de ter cada vez mais experiências, desde logo festivais de música como o Primavera Sound, ter praias cuja costa vai desde Espinho até Esposende e saindo do Porto e numa área de influência muito interessante, o Douro como extensão, vir ao Porto uma semana e passar 2 dias no Douro, ir a Aveiro, ter rede infraestrutural de comunicação e transporte. Na realidade as pessoas vêm ao Porto porque o Porto tem muito para oferecer.

A nível da inovação, o Porto tem e deve (suportado numa ligação com a Universidade) afirmar-se cada vez mais como uma cidade empreendedora e para empreendedores, um trabalho em que Lisboa está mais adiantada, não entrando em guerras regionais, estamos a falar de duas cidades no mesmo país com 300 kms de distância e por isso Lisboa e Porto deveriam trabalhar em conjunto nesta questão da inovação e empreendimento, isso só traria vantagens para o país. A ligação à universidade como âncora ao nível da inovação é fundamental, mostrar que o Porto é uma cidade que acolhe bem empreendedores e que cria condições para as empresas, sejam *startups* ou *scaleups* que consigam ter um bom ponto de contato com outro tecido empresarial, que há ligações rápidas para o centro da Europa, que é fácil ir ao Estados Unidos ou ao Brasil (que é na realidade) e que também tem um potencial de capital humano muito interessante. Voltando ao tema, a universidade do Porto é essencial aqui, pois dando a conhecer as vantagens e a qualidade de ensino que existe na universidade mais facilmente grandes empresas internacionais, ou pequenas empresas que estão a começar a apostar, podem constatar que seja a nível de engenharia, biomédicas, medicina, investigação aplicada, existe no Porto capital humano de grande qualidade e, provavelmente, a custos bem mais interessantes que no centro da Europa. Agora é preciso fazê-lo de uma forma lógica, criar as condições, talvez criar uma comunicação mais assertiva com estes núcleos de empresas e *startups*, ou desenvolver um programa de incubação de *startups*, um pouco como já existe por exemplo o *startup* Lisboa ou o *startup* Braga, a UPTEC se calhar tem de ser um pouco mais aberta. Penso que a cidade, em termos de qualidade de vida, no geral é excelente, à exceção do trânsito que é caótico (área onde a Câmara tem falhado mais), sugeria mais integração com a universidade e definir o Porto não só como uma cidade de cultura, de história, de arquitetura, de diversão, do vinho, mas como uma cidade empreendedora e de empreendedores porque a matriz histórica da cidade assim é, estamos a falar de uma cidade de matriz liberal, sempre foi e portanto faz sentido que assim continue.

Entrevista a Ricardo Valente, Vereador do Turismo da CMP, realizada no dia 20 de fevereiro de 2018, no Porto.

1. Gostaria de começar pedindo que se apresentasse de forma breve, apenas nome, idade, naturalidade e percurso mais relevante.

O meu nome é Ricardo Valente, tenho 49 anos, a minha formação base é economia, sou economista, trabalhei toda a minha vida na área financeira, para além de ser professor universitário. Desde 2013 estou na vereação da Câmara do Porto, mudei um bocadinho a minha vida, tenho agora um papel público que antes não tinha.

2. Como sabe, o tema do meu trabalho é a “Comunicação da cidade do Porto”, por isso em primeiro lugar é importante compreender qual é, na sua opinião, o objetivo (ou objetivos) da Comunicação Municipal.

Na Comunicação Municipal há vários objetivos. Aqui no Porto o que se fez, na minha perspetiva e bem, foi partir da ideia de que a cidade é um produto em si e, portanto, a primeira questão foi corporizar isto numa marca, que hoje é uma marca de enorme relevância e sucesso e com reconhecimento, eu diria praticamente no mundo inteiro. Na prática corporiza aquilo que nós entendemos por *branding* territorial, do ponto de vista de cidade. A cidade hoje reconhece-se como uma marca como muitas cidades no mundo se reconhecem, coisa que antes não existia, nós achamos que a lógica da bandeira e do símbolo é uma lógica muito pouco definidora daquilo que é o caráter de uma cidade, o reconhecimento de uma cidade. A cidade hoje em dia é sobretudo um polo de atração, atração de pessoas, atração de conhecimento, atração de negócios e portanto tem que saber vender, a nossa lógica de comunicação é muito a lógica de procurar transmitir aquilo que é a cidade do Porto, com uma marca identitária que tem um ponto final e corporiza aquilo que nós achamos que é o Porto, ponto final, porque achamos que o Porto só se conhece vindo ao Porto, dizemos Porto. Ponto porque não é preciso dizer mais nada, o Porto é uma experiência, tem um caráter identitário muito próprio, uma alma muito própria e por isso nada como colocar o ponto final para corporizar isto.

3. Nesse sentido gostaria de saber o que acha que mudou relativamente à estratégia da CMP nos últimos anos e qual o contributo da (nova) Estratégia de Comunicação para o progresso da Cidade?

Repare, tradicionalmente a comunicação da Câmara era uma comunicação muito institucional no sentido dos mínimos olímpicos daquilo que é uma comunicação

institucional, ou seja a Câmara comunicava basicamente aquilo que fazia, interagia muito pouco com a cidade, a Câmara não se via como um agregador de notícias, a câmara não se via como interlocutor, a Câmara não se via como aquilo que nós achamos que deve ser um *Relationship Manager*, do ponto de vista de um sistema, a que se chama cidade. O que se procurou aqui fazer foi corporizar uma marca, foi criar um *site* de notícias Porto.Ponto, foi criar meios de comunicação próprios, a Câmara hoje tem equipas de vídeo, interage diretamente, comunica e toda a cidade comunica através da Câmara, a universidade, empresas e tudo vai parar ao *site* da Câmara, que não é o *site* da Câmara é o *site* Porto.Ponto, porque achamos que nós como Município somos uma pequena parte daquilo que é a cidade e portanto a nossa comunicação é muito perceber que o Porto.Ponto corporiza a cidade como um todo, comunica diretamente com a cidade, desde a Agenda cultural, às empresas que abrem na cidade, os eventos que acontecem, os prémios que um cientista da cidade recebe, tudo isto passa pelo Porto.Ponto. É uma lógica de comunicação bastante distinta daquilo que era o passado da Câmara em que a maior parte das pessoas ia ao *site* da Câmara perceber qual era o último regulamento municipal, ou o último edital que acontecia na cidade e isso nós achamos que é uma pequena parte daquilo que é a cidade. Por outro lado, todo o nosso *site* é em português e em inglês, portanto todas as nossas notícias são traduzidas automaticamente para inglês, para demonstrar o caráter aberto e cosmopolita da cidade, o que para nós é extremamente relevante. O nosso objetivo é que o Porto passe a estar numa primeira liga, do ponto de vista de economia em termos de cidades europeias, a cidade é muito pequenina, Portugal aliás é composto por cidades pequeninas e portanto achamos que o esforço de comunicação que temos de mostrar para fora tem de ser relevante e não temos vergonha de comunicar, a cidade hoje não tem que ter vergonha de comunicar, de mostrar aquilo que faz, ou seja, há uma mudança radical, um antes e um depois, o antes não tem nada que ver com o que se passa hoje do ponto de vista da comunicação.

4. Dentro da estratégia de Comunicação definida pela CMP, quais são os fatores de considera mais importantes?

Eu acho que a comunicação que foi feita permitiu que a cidade tivesse uma autoestima e um conhecimento dela própria que antes não tinha, ou seja existe uma grande diferença do que é a opinião pública e a opinião publicada, é algo que sabemos. Nós também sabemos que hoje em dia, felizmente ou não, depende, a informação tem várias fontes, tem vários meios e nós achamos que em muitos casos era importante que a comunicação da Câmara tivesse uma definição editorial, que procurasse transmitir a nossa visão das coisas, pois em muitos casos é preciso combater determinados mitos urbanos. Quando estamos numa cidade existe mitologia urbana que muitas vezes decorre da opinião publicada, que é muito pouco representativa, mas como as pessoas têm palco nos jornais parece que isto tem muita força e, portanto, em muitos casos teríamos de fazer o contraditório e para isso hoje não temos de pedir licença porque temos os nossos meios de comunicação. Este é um ponto importante, hoje é a Câmara que comunica, hoje a Câmara que em muitos casos desmente notícias através dos seus próprios órgãos de comunicação, dos seus meios próprios de comunicação, o que é relevante porque nos permite quase em *real time*, agir do ponto de vista de comunicação e fazer o contraditório, em muitos casos nem nos permitem fazer o contraditório. Portanto acho este ponto fundamental, a comunicação hoje é uma arma, uma arma de marketing, uma arma política e ter a capacidade de fazer esta intervenção do ponto de vista comunicacional é muito relevante do ponto de vista político. Hoje a Câmara tem de fato essa capacidade, tem uma ferramenta que lhe permite ter essa capacidade.

5. Qual a influência desses fatores na atual dinâmica da cidade?

Isto é um bocado a pescadinha de rabo na boca, se é causa ou consequência, eu não acredito que a comunicação traga nada se a realidade não corresponder àquilo que é comunicado, o que quero dizer é que não foi a comunicação que fez a cidade, foi o fato da cidade estar da forma que está que faz com a comunicação tenha a força que tem porque se cidade fosse uma cidade parada, sem dinamismo, uma cidade onde nada acontecesse, uma cidade que não tivesse a vida cultural que hoje tem, se fosse a cidade de há 7 anos atrás, o que é que iríamos comunicar? A comunicação faz aqui um alavancar do reconhecimento daquilo que acontece na cidade, vou dar-lhe um exemplo muito simples, a partir do momento em que nós transmitimos o fogo-de-artifício do S.

João, em que transmitimos pelos nossos meios a festa da Passagem de Ano, faz com que a vivência da experiência por via de um meio de comunicação faça com que as pessoas no próximo ano, se calhar, queiram repetir isto no local, mas isto só acontece porque a festa é boa, porque caso contrário iríamos comunicar uma coisa que não tinha interesse nenhum e que estaria vazia. Portanto, o que estou a dizer é que a comunicação em si, a menos que seja virtual e que virtualize e que se transforme em algo que não é real, o que não é o caso, não acrescenta muito, a única questão é a velocidade, ou seja a comunicação permite que as pessoas acedam rapidamente à experiência e, de fato, isso faz com que a cidade ganhe uma dinâmica distinta do ponto de vista da velocidade a que ela cresce, o que permite escalar o crescimento de uma forma mais rápida, dinamizar esse crescimento de uma forma mais rápida. Isto nem sempre é positivo, em determinados casos até é negativo porque uma cidade que cresce rápido demais é uma cidade que tem problemas de sustentabilidade no seu crescimento, por isso também temos que ter alguma cautela com esta ânsia de crescimento, que no nosso caso não é nenhuma porque entendemos que de fato em primeiro lugar está a sustentabilidade da cidade e a nossa ênfase nunca é nesta lógica da quantidade e de usar a arma da comunicação de uma forma agressiva, do ponto de vista de venda da cidade, não é essa, de todo, a nossa estratégia.

6. Uma vez que o meu trabalho irá aprofundar a dinâmica da cidade nas áreas do turismo, inovação e universidade, gostaria que falasse um pouco sobre a influência dos fatores que acabou de referir, na área do Turismo?

Ora bem, o turismo foi o que salvou a cidade. A cidade do Porto era uma cidade morta no início deste século, era uma cidade triste, era uma cidade com muito pouca vida, era uma cidade com uma atividade económica a definhar e era uma cidade que no que toca ao urbanismo era uma cidade velha e podre. Esta era a realidade da cidade do Porto, a reabilitação urbana voluntarista que foi feita teve um efeito relevante de fato, no início, mas as pessoas diziam que a reabilitação demorava muito, era feita prédio a prédio, o que demonstra que estas questões voluntaristas funcionam a uma velocidade muito pequena, o verdadeiro dínamo da reabilitação da cidade da cidade foi o turismo, foi o turismo que veio criar o uso do espaço urbano e dos ativos imobiliários. O Porto tem

que estar reconhecido ao turismo, à dinâmica do turismo, ao fato de termos um aeroporto fabuloso, ao fato de termos uma *Ryanair* que criou um fluxo de turistas enorme e, evidentemente ao fato das pessoas se terem apaixonado pela cidade, pois não adiantava nada a criação de uma linha e termos um fluxo de turistas que não era sustentável a prazo. O Porto criou a dinâmica turística e cresce sustentadamente de ano para ano, com uma qualidade de turistas que muda, com um aumento da receita gasta por turistas a aumentar de forma expressiva, com o aumento da duração média da estada na cidade, o que significa que do ponto de vista do turismo ele é um ponto-chave da cidade e o executivo que gere atualmente a cidade, acarinha o turismo, acarinha tudo aquilo que se passa na atividade turística. Evidentemente, percebendo que a cidade não pode ser uma estância turística, as cidade não são estância balneares, não são *resorts*, não é isso que queremos como cidade, por isso temos que regular, temos que agir do ponto de vista da regulação em relação aos circuitos turísticos, aos autocarros turísticos, aos *tuc-tucs*, o Porto foi a primeira cidade do país a criar circuitos para os *tuc-tucs* e a regular a sua atividade, a regular os autocarros turísticos e por isso, o Porto tem, na minha opinião, sabido gerir bem aquilo que é a dinâmica do turismo, deixando-o crescer e seguir o seu caminho, mas percebendo os agentes de turismo que a cidade é de todos e isto tem de ser feito numa lógica de equilíbrio, em que o gestor da cidade tem que regular os excessos e parece-me que hoje em dia toda a gente percebe que o turismo é bem-vindo, mas a cidade não pode hipotecar o seu futuro ao turismo.

7. Como é medido o sucesso das estratégias de comunicação da CMP?

Isso é uma pergunta que não vou conseguir responder, o nosso departamento de comunicação tem essas medidas. Nas minhas áreas, economia, comércio, turismo não uso a comunicação como estratégia para nada, a comunicação é apenas e tão só a demonstração daquilo que acontece na cidade, é isso que nós queremos, é esse o nosso papel. O nosso papel, enquanto economia, enquanto comércio, enquanto turismo é ter um meio disponível de comunicação de todo o ecossistema da área do turismo, do comércio, da economia, na prática é ter mais uma ferramenta que nós fornecemos a quem está na cidade do Porto, sejam os CTT quando querem comunicar a abertura de balcões, seja um hotel que é inaugurado, sejam as nossas atividades do ponto de vista da

interação que fazemos com o comércio, os prémios que recebemos, os prémios que outras entidades da cidade recebem. Para nós a comunicação é um meio das pessoas perceberem que estamos ao lado delas, porque esse é o nosso papel, nós não temos uma lógica muito interventiva no sentido de pensarmos que a Câmara é que manda na cidade, não é a Câmara que vai abrir hotéis, etc. A promoção do turismo não é feita diretamente pela Câmara, a Associação de Turismo do Porto é o nosso braço operacional que faz a promoção externa, a promoção interna é feita pelo Turismo e Norte de Portugal, que faz também a promoção em Espanha, é assim que temos isto dividido, como Espanha é aqui ao nosso lado é quase interno, considera-se que é um mercado natural. Toda a nossa estratégia de promoção e comunicação do lado do turismo é executada através da Associação de Turismo do Porto, onde gastamos muito pouco dinheiro em publicidade direta, investimos bastante do ponto de vista daquilo que é a lógica do conhecimento da cidade, ou seja no que se chama as *Press Trips*, só o ano passado fizemos mais de 180 *Press Trips* para jornalistas e *bloguers* desse mundo fora e por isso é que hoje temos coreanos na cidade do Porto, temos australianos que já representam 5% dos turistas da cidade, porque a nossa lógica é de promoção muito cirúrgica, não vê uma página em jornal nenhum com publicidade ao Porto, pois achamos que isso não faz sentido porque o Porto não se conhece pelas fotografias, o Porto é um sítio de experiências e quem vem ao Porto é porque gosta de experiências. Por isso o nosso princípio é convidar as pessoas a virem cá, passam cá um dia ou dois, conhecem a cidade, escrevem um artigo, mostram a sua experiência e isto tem um efeito para as pessoas que leem e seguem os artigos. Não queremos nem fazemos *Mass Market*, é uma estratégia muito dirigida porque preferimos que o crescimento seja sustentado, mais pausado, assim não vamos promover massivamente, é uma estratégia de comunicação muito *low-profile* no sentido que não é pública, apesar de ser *high-profile* do ponto de vista das pessoas que trazemos, que são muito importantes, são pessoas de referência nos seus países e, portanto, influenciadoras.

8. A CMP tem um plano de comunicação que acredito vai evoluindo e sendo ajustado ao mercado, aos projetos ou às circunstâncias. Considera que a evolução

das estratégias pode ser, de alguma forma, influenciada pelas decisões políticas do Município?

Claro que sim, a decisão política que nós tomamos define uma estratégia do ponto de vista daquilo que nós pensamos para a cidade nas suas várias vertentes, sempre que tomamos uma decisão política estamos a influenciar. Quando nós tomámos a decisão política de lançar a taxa turística, isso define uma estratégia, que não está na taxa turística, mas sim na utilização da taxa turística, isto marca um sinal, podíamos ter seguido o exemplo de Lisboa que criou uma taxa para fazer equipamentos hoteleiros, não tenho nada contra mas não percebo como é que se põe as pessoas a pagar algo que vai beneficiar o hoteleiro, não estou a ver que a cidade ganhe com isto, a não ser mais equipamento turístico para as pessoas irem mais vezes à cidade. A nossa taxa turística é diferente, é paga pelas pessoas que vêm à cidade para mitigar o efeito negativo do turismo, ele tem uma pegada, um efeito. Eu acho que os turistas são residentes, não são extraterrestres que chegam à cidade, pois em muitos casos eles passam mais horas na cidade que o normal portuense que sai de manhã e vai trabalhar numa cidade ao lado e só regressa ao Porto à noite e que na verdade utiliza muito pouco a cidade e vivência muito pouco a cidade, a grande diferença é o efeito que o residente sofre a longo prazo, enquanto o turista está pouco tempo e nunca chega a sofrer o reflexo do que ele próprio faz na cidade. A Câmara tem que mitigar este efeito e tem de arranjar dinheiro para ter melhor limpeza, ter mais gente na rua a limpar, brigadas de limpeza às sextas e sábados à noite para limpar lixo que sabemos deriva da atividade turística, isto custa muito dinheiro! Este é apenas um exemplo. A nossa taxa turística é uma mensagem política que estamos a transmitir e o setor da hotelaria não gosta da postura que a cidade assumiu, mas esta é a nossa decisão política, fomos eleitos com um programa claríssimo e isto tem efeitos, claro!

9. Para terminar, gostaria de lhe perguntar qual a sua visão sobre a evolução da comunicação da CMP nos próximos 10 anos, relativamente às três em foco no meu trabalho?

Repare, uma Câmara tem sempre uma liderança política que define o andamento da Câmara e, portanto, não consigo pensar a 10 anos, porque nós vamos estar aqui os

próximos 4 anos e não sei se estaremos mais. Acho que a comunicação vai ser aquilo que já temos, não a vamos alterar, a comunicação está definida, é uma comunicação transparente e aberta, vou dar um exemplo que não tem nada que ver com a economia, nem com o turismo, nem com a inovação, nem com a universidade e que tem que ver com aquilo que está a acontecer em Berlim esta semana e que é extraordinário: a Câmara do porto produz um filme, convida um realizador brasileiro e dá total liberdade, sendo a única imposição o filme ser feito na cidade do Porto, é feito sobre o bairro do Aleixo, que é um tema extremamente polémico na cidade e extremamente crítico quanto ao que o Município faz, o filme acaba por ser candidato ao urso de ouro em Berlim. Isto é comunicação! Isto é comunicação no melhor sentido do que é a comunicação, é expormo-nos à visão de alguém que vem de fora, que tem total liberdade para pensar a cidade e pega num dos temas mais polémicos da cidade. Esta é uma boa prova de que nós vemos a comunicação não como algo que serve para manipular, para definir, para dogmatizar e fazer valer as nossas ideias, pois estamos aqui a prazo e nenhum de nós é político profissional, nem quer ser político profissional. O nosso meio de comunicação serve a cidade como um todo, sofremos críticas, temos visões diferentes de assuntos e isso é muito bom porque a cidade é feita de conflitos, não há pensamentos únicos, há diferentes matizes, a nossa comunicação é muito aberta e espero que continue assim, durante os próximos 4 anos será assim, quem vier a seguir poderá ter diferentes objetivos. A nossa lógica quando olhamos para a cidade foi perceber que o Porto tem um potencial tremendo, mas que estava com uma tremenda crise de autoconfiança, por isso precisávamos de agregar as pessoas, que as pessoas voltassem a acreditar na cidade. Achámos que as pessoas tinham que perceber que a Câmara era uma entidade que interagia diretamente com a cidade, a Câmara hoje está aberta, é visitável, as pessoas entram na Câmara, conhecem a Câmara, fazem visitas à camara aos domingos, pois a Câmara é de todos, é dos portuenses! Isto vale muito e é fortíssimo do ponto de vista da comunicação, é isto que queremos transmitir, nós fazemos parte da cidade e a cidade faz parte de nós, estamos todos juntos, discordamos muitas vezes, faz parte! Isto é uma fortíssima política de comunicação.

Entrevista a Gilda Veloso, Coordenadora de Comunicação e Marketing da Casa da Música, realizada no dia 22 de fevereiro de 2018, no Porto.

1. Gostaria de começar pedindo que se apresentasse de forma breve, apenas nome, idade, naturalidade e percurso mais relevante

Gilda Veloso, natural do Porto, tenho 50 anos. O que é que fiz na vida? Tenho o curso de economia da Faculdade de Economia, trabalhei em consultoras, na Deloitte, na área de consultoria, dei aulas desde sempre, na área do turismo e do marketing. Depois da consultora estive numa empresa mais financeira, depois estive na universidade e estou aqui na Casa da Música desde o início.

2. Como sabe, o tema do meu trabalho é a “Comunicação da cidade do Porto”, por isso em primeiro lugar é importante compreender qual é, na sua opinião, o objetivo (ou objetivos) da Comunicação Municipal.

Acho que há duas vertentes (ou deveria haver) e acho que tem havido nos últimos tempos: uma vertente mais focada na população da área metropolitana e há aqui alguns valores que têm de estar presentes, valores que têm que ver com a comunidade, com o seu bom funcionamento a nível estrutural (problemas de trânsito, de limpeza, dos bairros sociais, da degradação da cidade), problemas que têm que ver com o nosso dia-a-dia; depois há uma vertente diferente que tem que ver com o posicionamento e a notoriedade da cidade perante o resto do país, o resto da Europa e do mundo, acho que há estas duas vertentes. Há aqui um antes e um depois da cidade com este novo *boom* de turistas que vêm à cidade, não acho que tenha sido propriamente uma causa da comunicação da cidade pura e dura, tem que ver com um conjunto de circunstâncias que ao longo dos anos se tem apresentado, principalmente a questão das *low cost*. A vinda de companhias *low cost* para o aeroporto de Sá Carneiro provocou um afluxo de pessoas a que não estávamos habituados. A questão também da evolução da sociedade ao nível da mulher, quando ela começou a trabalhar as famílias passaram a ter mais rendimentos, a existência de férias que para nós é uma coisa óbvia mas em outros cantos do mundo não existia, como por exemplo nos Estados Unidos, as pessoas hoje não utilizam os seus períodos principais de férias na mesma altura (toda a gente tirava férias em Agosto), agora as pessoas marcam as férias de forma diferente. Todas estas evoluções

demográficas e sociológicas levam a uma maior apetência para visitar novos locais, com a circunstância das viagens mais baratas, há cidades que beneficiaram com isto e o Porto foi uma delas. O que é que o Porto tem de especial? É uma cidade pacata, tem história, tem património, tem vida cultural, a população é afável e tem uma boa relação preço qualidade. À medida que nos vamos habituando a estes novos fluxos a cidade também se vai adaptando no que respeita à oferta cultural, à oferta de alojamento ou oferta de restauração, por isso acho que há um antes e um depois do Porto. Se me pergunta como é que isto vai evoluir não sei, se vamos ficar como Barcelona ou se vamos criar uma entidade própria que mantenha a cidade e que não se deturpe com esta nova dinâmica que temos aqui na cidade, esse é um problema que a Câmara tem de resolver.

3. Nesse sentido gostaria de saber o que acha que mudou relativamente à estratégia da CMP nos últimos anos?

Desde logo este novo logotipo. Acho que independentemente de se gostar ou não, unifica aquilo que é Câmara. Na universidade onde estou fizemos um estudo sobre isso e as pessoas de fora não identificam se Porto.Ponto é Câmara ou se Porto.Ponto é cidade, sabem que existe um Porto.Ponto. Acho que isso é bem conseguido, ou seja se quem vem cá olha para o nosso logotipo e acha que isto é uma comunicação global que não sabe exatamente do que estamos a falar, mas sabe que é do Porto, acho útil. À semelhança de outras marcas, Amesterdão também mudou, a mais conhecida de todas é “*I love New York*”, essa marca é um ponto de referência para todos, se conseguirmos um dia chegar a esse ponto estaremos a levar a comunicação da cidade para fora de portas. Portanto, em termos de comunicação acho que uniformizou, a atividade cultural da Câmara também aumentou, desde os eventos de rua no S. João, na Passagem de Ano, tudo isso cria uma movida diferente que também tem de ser comunicada. Por isso a Câmara está muito mais presente nessa área do que estive no passado. E está mais presente porque também tem o que comunicar para este tipo de público. A Casa da Música pertence a um núcleo europeu de Casas da Música e há uns anos atrás fizeram uns estudos em que a empresa responsável por esses estudos na conversa comigo aproveitou uma frase que eu disse que foi: “se o conhecimento trás conhecimento, a

cultura também trás cultura”, ou seja uma pessoa que tenha algum nível cultural à medida que o vai ganhando vai procurando mais, se a sociedade está com alguma fome de novas experiências isto é um ciclo, uma bola de neve e portanto a Câmara também faz parte desse ciclo, não acho que seja uma coisa só das Câmaras. Acho que Câmara está a aproveitar bem, mas põe-se um problema, que até detetamos no estudo que referi há pouco: começamos por identificar qual é o património da cidade que merecia a pena ser divulgado, mas há tanto património edificado que está registado mas que não está comunicado que não foi possível ir por aí, acabamos por chegar a uns 10 ou 12 monumentos que são o ex-líbris da cidade, pegamos nesses e fomos vendo em que medida é que as pessoas os visitam, concluímos que o que está situado na Baixa do Porto é naturalmente visitável, quanto mais distante da Baixa menos visitável. No entanto, quem vem cá um dia vem com um programa de tal maneira determinado que visita muito mais que os outros, porque não querem perder oportunidade e fazem o trabalho de casa. Quem vem 3 ou 4 dias embrenha-se na dinâmica da cidade e acaba por não visitar tudo, o que também é bom. Penso que a Câmara tem que resolver vários problemas de segurança, de limpeza na Baixa porque os ritmos são muito maiores, os fins de semana são densos, será também necessário tentar que as pessoas saiam mais da Baixa, diversificar mais os pontos visitáveis da cidade, o que implica outro tipo de comunicação, de maneira a haver novos pontos de interesse que levem as pessoas a visitarem outras coisas.

4. Na sua opinião quais são os aspetos mais salientes da Comunicação da CMP?

Há uma comunicação muito mais efetiva, tanto ao nível da Web, como ao nível da própria cidade. O que é que se poderia melhorar? Por exemplo, a quantidade de *outdoors* que existem na cidade não são bastantes, poderia haver eventualmente um conjunto de *outdoors* partilhado pelos agentes culturais e agentes turísticos da cidade, que permitissem haver espaços livres que a Câmara articulasse e que fizesse essa gestão. É muito difícil para quem chega à cidade conseguir ter uma plataforma única de informação, em termos de comunicação, não existe um sítio onde as pessoas consultem toda a atividade da cidade, há a da Câmara, a da Casa da Música, a da Web, mas está tudo disperso. A Câmara tem mas de uma forma mais institucional, se houvesse algo

que cada instituição pudesse utilizar e que fosse suportado por todos poderia ser muito útil.

5. De que forma é que esses aspetos influenciam a atual dinâmica da cidade?

A comunicação da Câmara tem dinamizado a cidade, se não fosse a comunicação pouco se saberia do que se passa, há aqui algo contínuo, a Câmara só tem de comunicar quando faz coisas, não pode comunicar aquilo que não faz. Eu estou mais na vertente cultural, mas acho que a Câmara tem comunicado e tem trazido coisas ao Porto: tem os fóruns do futuro, o teatro Rivoli está com uma atividade maior, o teatro de S. João também, o teatro do Campo Alegre igualmente, as maratonas, as corridas, portanto a Câmara não faz só comunicação pura e dura, mas é facilitadora. Não acho que a comunicação resolva tudo, ela só existe quando temos conteúdos para comunicar, sejam eles institucionais, sejam eles culturais ou o que forem e nesse sentido precisa de ser feito para ser comunicado. Acho que se temos adesão é porque de alguma forma a Câmara comunica e comunica bem, essa é uma forma de medir. Claro que pode sempre melhorar e acho que melhorar aqui implica envolver os agentes nesta comunicação global, pois a cidade é feita de agentes. A Câmara por si só tem alguma capacidade, mas quando alguém visita a cidade é numa vertente de obter uma experiência nova, essa experiência é desde a chegada ao aeroporto, é quando está num restaurante, é quando chega à Baixa do Porto, portanto aqui entra um conjunto de coisas como a segurança, a limpeza, a informação turística que existe na cidade, tudo isto faz parte da experiência da pessoa, por isso penso que o caminho é pela envolvência dos vários agentes da cidade. Para quem cá vive também é necessário haver algumas preocupações para que a vida das pessoas não seja alterada por estes ritmos todos e acho que tem havido alguma preocupação. Recebemos aqui institucionalmente avisos sempre que há alguma alteração maior em termos de logística envolvente, tem também havido alguma preocupação da Câmara no sentido de saber se há necessidade de fazermos formação turística ou não, há algum cuidado, mas não sei se há estrutura para tudo ou não. A Associação de Turismo do Porto também está com a presidência da Câmara o que ajuda a haver aqui alguma coesão com os agentes e, portanto não é só uma comunicação exterior mas também para as partes, para os agentes, que está a funcionar melhor e que

tem que ver com a estratégia da Câmara, porque neste momento a estratégia parece-me ser uma aposta na dinamização cultural e turística da cidade. Imagino que há uns anos atrás se a preocupação fosse o reequilíbrio das contas, não se poderia focar tanto em outras áreas, independentemente da parte política a questão depende muito da estratégia que a Câmara tem para a cidade. Se a estratégia for uma estratégia contida de controlo de custos, de reformar a cidade, podemos dizer que estamos a andar bem, se for no sentido de posicionar a cidade como um ponto de atração turística, como um ponto de criação artística, se for essa a vertente o potencial de comunicação é muito maior. É ingrato estarmos a comparar tipologias de comunicação para diferentes estratégias. Aqui na Casa da Música não nos posicionamos no mercado turístico lá fora, mas sim cá dentro, ou seja enquanto o turista está cá temos de o trazer para a Casa da Música, seria diferente se não tivéssemos essa ambição. Nomeadamente em termos dos materiais, desde início foram bilingues, há 12 anos que trabalhamos matérias bilingues, se não fosse essa a nossa ambição estaríamos a trabalhar apenas em português, portanto teríamos uma tipologia de comunicação diferente. No estudo que fizemos estivemos a verificar como é que os agentes turísticos trabalhavam e ainda há algumas lacunas quanto ao número de línguas que são trabalhadas, inglês sim, mas se olharmos para os *sites* vemos que em termos de línguas as coisas ainda estão muito simplificadas. Também notamos nesse estudo que há muitos turistas que vêm cá via Lisboa, o que deturpa um bocado os estudos, existem muitas companhias aéreas de bandeira que não estão aqui e os turistas vêm de comboio ou de carro. Outra conclusão que tiramos é que o tipo de alojamento começa a ser alterado, o *Airbnb* está a ser muito utilizado, os *hostels* também, portanto há aqui um crescimento desta tipologia. Os alojamentos procuram ter alguma referência, o tipo de turista já não é de mochila às costas e a sociedade tem de se mexer no meio disto tudo e a Câmara também, o que não é fácil. Nós temos a experiência da distribuição de materiais na Baixa, onde estão sempre a abrir e fechar locais, a própria Câmara para interagir com todos os agentes que fazem parte daquilo que é a oferta turística da cidade, não é fácil. A cidade está na moda, mesmo com visitantes do resto do país.

A Câmara tem aproveitado uma coisa muito bem, sempre que tem havido concursos internacionais a Câmara tem aderido e tem mobilizado as pessoas. O ano passado a cidade ganhou um prémio via web “Porto o melhor destino turístico”, em que a Câmara fomentou a participação das pessoas, isto não é casual, isto faz com a população adira, saiba o que se está a passar, tenha orgulho no que se está a passar e quando ganha a Câmara faz uma grande comunicação sobre essa vitória. Portanto, isto tudo que parece simples implica uma grande estratégia, é um sentido de pertença que a cidade perdeu em tempos e que tem de ganhar. Acho que o Porto está a ganhar novamente esse sentimento e se a Câmara trabalha isso, ótimo.

6. Uma vez que o meu trabalho irá aprofundar a dinâmica da cidade nas áreas do turismo, inovação e universidade, diga-me o que pensa sobre a estratégia da CMP relativamente a estas 3 áreas?

A Câmara tem apoiado de alguma forma as universidades, tudo o que se faz nas universidades constitui área de interesse para a Câmara, no sentido de recolher informação, tratar a informação e perceber o que se está a passar, quer no que respeita a universidades estatais ou privadas. Eu estou numa universidade privada, na área do turismo e temos tido alguns contatos com a Câmara, acho que a Câmara é facilitadora, se houver alguma iniciativa eles facilitam em termos de licenças e do que for preciso, esse é também o papel da Câmara - ser facilitadora.

Em termos de turismo, conforme tenho estado a referir, penso que por um lado a Câmara tem de ser facilitadora no sentido dos agentes puderem atuar, por outro lado também tem de ser facilitadora no sentido de criar uma unidade com as restantes Câmaras envolventes, há um papel importante da CMP para não criar barreiras, nomeadamente no S. João que é uma festa de Gaia e Porto e, por outro lado ainda, já que está a produzir conteúdos deve enquadrar esses conteúdos nos conteúdos da cidade. Depois há que criar outro tipo de condições que não têm que ver com a comunicação, por exemplo o porto de leixões tem agora o cais dos cruzeiros de cujos barcos chegam milhares de turistas, que vêm com programas pré-definidos vendidos em Miami ou nas feiras, não passam pelos agentes portugueses, a Câmara tem de arranjar formas de haver estacionamento, haver casas de banho públicas, enfim haver condições para pessoas

que têm muitas vezes já alguma idade, são problemas que a Câmara tem de resolver face a este novo contingente de pessoas que chegam ao Porto via mar, terra e ar. Podemos também falar da questão dos Congressos, dos grandes Congressos que podem vir para cidade do Porto, uma questão que tem de ser mais dinamizada. Para termos um grande congresso aqui é preciso que um conjunto de agentes trabalhe em parceria e a Câmara é um dos agentes que pode influir neste aspeto. Estamos a reestruturar o Palácio de Cristal, temos a Exponor e temos o Parque de Santa Maria da Feira, que não está muito longe daqui, mas está vazio.

7. Pensa que as estratégias de comunicação da CMP têm tido sucesso?

Acho que sim, para dar um exemplo, não há ninguém que não conheça o novo logotipo, o que quer dizer que conseguiram passar os valores.

8. Para terminar, gostaria de lhe perguntar qual a sua visão sobre a evolução da comunicação da CMP nos próximos 10 anos, relativamente às três áreas em foco no meu trabalho?

As Câmaras são muito dependentes do poder político, das mudanças, mas na área do turismo o comboio já começou, portanto qualquer executivo que esteja na Câmara vai ter que entrar no comboio, é demasiado forte, já se deram vários passos, portanto já é incontornável. A única questão que se coloca é ou a Câmara continua a trabalhar bem ou se trabalhar mal perde, porque se houver problemas de segurança, de limpeza, etc., em vez de se evoluir para o turista com maior poder de compra, que permaneça mais noites no Porto, podemos evoluir para um sentido contrário, um turismo cada vez mais *low cost*, que gasta pouco e só vem fazer barulho, o que não é bom para a cidade. Essa é a grande dúvida, que turismo é que queremos e como é que o vamos trabalhar, isto tem muito que ver com os agentes da cidade, se a Câmara for facilitadora nesse sentido é uma coisa, se apenas apanhou o comboio e descuidar outros aspetos essenciais, é outra. A capacidade de alojamento tem crescido a olhos vistos, o tempo médio de permanência do turista na cidade aumentou, este era um problema que tínhamos aqui na Casa da Música, pois quando o turista apenas pernoitava uma noite em média, como é que vinha a um concerto? Começámos com 5% em termos de turistas nos concertos e estamos com 18%, este crescimento não se deveu apenas a nós, que tivemos a capacidade de

atrair pessoas com as visitas guiadas, mas ao fato dos turistas pernoitarem mais noites na cidade e assim já conseguirem vir a um concerto. Portanto todos ganhamos. A Câmara faz a diferença na parte estrutural, que é preparar a cidade para estar bem com a população que cá existe e com a população que vem, pois se a população residente não estiver bem, não é acolhedora e não proporciona uma boa experiência ao turista, há aqui um conjunto de *nuances* que tem de ser bem trabalhada.

A parte estrutural da cidade tem muito que ver com a inovação, em termos de transportes por exemplo qual o caminho que a cidade vai levar. Acho que neste aspeto a cidade tem trabalhado com a Câmara. A universidade pode também ajudar.

Quanto à quantidade de estudantes de Erasmus que têm vindo para a cidade, por um lado vêm porque a universidade é boa e por outro porque a cidade é engraçada e barata, é por estas duas vertentes que os estudantes selecionam as cidades para onde vão. Mas não é só a universidade do Porto que está cheia de alunos de Erasmus, são também as universidades privadas, os estudantes vêm de todo o lado do mundo.

Entrevista a Isabel Ferreira de Castro, Coordenadora de Comunicação e Marketing do Turismo do Porto e Norte de Portugal, realizada no dia 8 de março de 2018, no Porto.

1. Gostaria de começar pedindo que se apresentasse de forma breve, apenas nome, idade, naturalidade e percurso mais relevante

O meu nome é Isabel Maria Ferreira de Castro, sou licenciada em Economia, tenho 47 anos. Tenho um mestrado em Ciência Empresariais, tenho um MBA em Marketing e tenho um curso de Alta Direção para a Administração Pública. Estive em vários setores, já conheci todos os setores da economia e o meu ingresso no Turismo do Porto e Norte Portugal surgiu por convite, para definição da estratégia da empresa, que hoje tem resultados, mas foi um trabalho que iniciámos em 2009. O turismo não é um setor de resultados imediatos, é um setor de muito trabalho para um dia alcançar resultados, mas efetivamente, já ultrapassamos os valores a que nos proponhamos para 2020. De forma muito sucinta, não sou do norte mas adoro o norte.

2. Como sabe, o tema do meu trabalho é a “Comunicação da cidade do Porto”, por isso em primeiro lugar é importante compreender qual é, na sua opinião, o objetivo (ou objetivos) da Comunicação Municipal.

A comunicação da Câmara tem três públicos-alvo na minha opinião: o público interno, os colaboradores da Câmara - é necessário comunicar para dentro; depois é necessário comunicar para todos aqueles que habitam as cidades e todos aqueles que utilizam as cidades, que pode ser por local de trabalho, ou por deslocação por visitação, ou por turismo. Distinguimos os visitantes dos turistas porque visitantes são todos aqueles que vêm ao território e não pernoitam, enquanto os turistas pernoitam. Por isso, a Comunicação Municipal deverá ter estes três públicos-alvo porque será profundamente distinta, consoante os diferentes públicos, ou seja terá objetivos diferentes porque os públicos são diferentes. Assim, quanto melhor a Câmara comunicar menos ruído terá, melhores resultados terá e melhor envolvimento por parte dos três públicos mencionados, sublinhando que esta é a opinião de Isabel Ferreira de Castro e não do Turismo do Porto e Norte de Portugal, pois nem   um tema discutido com a presidência da casa.

3. Nesse sentido gostaria de saber o que acha que mudou relativamente à estratégia da CMP nos últimos anos?

Estamos a falar de executivos diferentes e os executivos definem as comunicações das Câmaras, mas falando então deste último executivo, acho que tem uma excelente estrutura de comunicação, até porque nunca vi o Porto, enquanto cidade, a ser tão comunicado! Não falo para dentro da Câmara porque não posso avaliar essa parte, não falo como habitante da cidade do Porto porque não o sou, mas falo exatamente como visitante da cidade, já que também não sou turista pois não pernoito na cidade. Desse ponto de vista, acho que umas das apostas deste executivo   comunicar, não sei se assumida desde início, mas pela minha perceção a grande aposta que fez no seu Gabinete de Comunicação e Promoção, na sua assessoria de comunicação, imprensa, marketing, todos esses vetores da comunicação estão muito bem trabalhados na cidade do Porto. Para mim que sou visitante da cidade do Porto, a comunicação melhorou significativamente porque de fato a cidade não era muito comunicada, podemos ver pelos *outdoors* que hoje existem na cidade, sobre a cidade do Porto que não v amos

antigamente. Não quer dizer que esse seja um fator determinante, mas nota-se que existe um esforço da Câmara em comunicar, vê-se que há um esforço do Sr. Presidente em estar presente nas redes sociais. Claro que estamos a falar de mundos diferentes, em termos da web os canais de comunicação estão hoje a ser muito mais utilizados do que eram há uns anos atrás e há alguns anos mais atrás nem existiam! Contudo, na minha opinião, este executivo personalizado no presidente da Câmara do Porto e toda a sua vereação, tem uma presença assídua na comunicação social para efetivamente transmitir o que estão a fazer e os resultados que pretendem atingir. Portanto a comunicação mudou claramente.

4. Na sua opinião quais são os aspetos mais salientes da Comunicação da CMP?

Acho que têm apostado muito na questão da cultura, na questão da ação social, na questão da educação, muito virados também para a inovação e, de fato, o turismo teve um no mandato anterior um fator muito importante, que foi o Sr. Presidente da Câmara ter assumido no início o turismo como um pelouro da sua competência, depois teve de alterar por vicissitudes do falecimento do Sr. Vereador da cultura. Isso demonstra bem o que era importante para o Sr. Presidente, entre tantos pelouros que tinha, assumiu o turismo, com o intuito de atrair os focos da comunicação para a sua cidade. O *Red Bull Air Race* que é um projeto feito com o Turismo do Porto e Norte de Portugal e com a Câmara de Gaia, o *Rally de Portugal* que veio há dois anos à cidade do Porto e volta este ano, a forma como hoje se comunica o S. João, que deixou de ser apenas uma festa popular para os nativos do Porto e passou a ser também para os turistas. Por isso há aqui uma série de momentos que foram criados numa agenda por este executivo e que acabam por canalizar toda a comunicação social para a cidade. A comunicação social é sem dúvida um veículo privilegiado de comunicação, hoje o Porto tem um calendário e as pessoas têm essa noção, nós que trabalhamos com os *tour* operadores sabemos que eles fazem muitos programas tendo em atenção o calendário que hoje existe no território, nomeadamente na cidade do Porto.

A criação da marca também é um fator a salientar. Lembro-me que uma altura no *Matadero* em Madrid, em trabalho, reparei que dentro das marcas portuguesas que estavam a ser promovidas em termos de exposição, não promoção turística, uma das

matérias era precisamente a marca Porto.Ponto. Isto leva a que seja trabalhado pelos *marketeers*, seja absorvido pelas escolas e apresentado como caso de estudo, há toda uma série de efeitos desta transformação que muitas vezes não estamos a perceber, mas que no fundo estão a debitar para a notoriedade do território. As candidaturas internacionais que se têm feito para ganhar os prémios que têm sido ganhos e efetivamente são fatores que em termos de comunicação têm os seus efeitos. Como lhe digo, esses efeitos podem não ser logo percebidos na cidade, mas mais tarde ou mais cedo acabam por sê-lo. E Porto não é só Porto cidade e temos de ter essa noção, independentemente das questões clubísticas, mas temos um clube centenário que tem o nome da cidade e que faz um trabalho de divulgação da marca Porto e temos o vinho do Porto, da região demarcada mais antiga do mundo. Faltava fazer os links ao território para acontecerem os holofotes da comunicação sobre a cidade. O *Porto Wine day* é um evento divulgado em imensos canais, é desenvolvido no Porto, num dia específico todos os anos, há uma série de atividades que estão ligadas ao dia e a marca Porto está lá. É Porto vinho, também é Porto porque é desenvolvido no Instituto do vinho do Porto que está na cidade do Porto, é Porto porque tem uma regata no rio Douro que banha as margens da cidade do Porto, tudo isto está a trabalhar para a marca Porto como um todo. Até nós estamos a trabalhar porque a nossa marca é Porto e Norte de Portugal, quando vamos para fora a marca Porto Norte de Portugal ajuda. O Porto é uma porta de entrada e uma porta de saída da região. O Porto tem uma capacidade de atração diferente, por isso os outros territórios têm a ganhar com o Porto, é a primeira cidade da região norte.

5. De que forma é que esses aspetos influenciam a atual dinâmica da cidade?

Mudaram completamente a dinâmica da cidade. Cheguei há 25 anos à cidade do Porto e esta cidade não tem nada que ver com a daquela altura. As pessoas às vezes não se lembram, mas a imagem que eu tive quando cheguei ao Porto era a de uma cidade fria, escura, com alguns locais onde me diziam que não podia circular e que hoje é uma cidade segura, permeável, aberta, com uma diversidade cultural fantástica, é uma cidade europeia sem dúvida nenhuma, tendo uma coisa muito boa que são as pessoas. Isso é referenciado por todos os inquéritos que fazemos no aeroporto de Sá Carneiro, é uma

caraterística das pessoas do Porto e das pessoas do Norte, saberem receber, por isso é um fator sempre muito bem avaliado, sempre acima dos 95%, a forma muito *frendly* com que as pessoas recebem todos aqueles que as visitam ou que resolvem vir viver para a cidade. Hoje o Porto já tem um conjunto de pessoas que escolheram a cidade para fazer o seu final de vida, deixaram a vida ativa, querem sair dos seus países e escolhem o Porto para viver, há os que vieram estudar para o Porto e ficam cá, há os que a dada altura do seu percurso de vida conseguem vir para o Porto e há aqueles que têm profissões que tanto podem estar no Porto como em outra cidade, mas de fato veem no Porto uma cidade que lhes oferece os fatores de uma cidade cosmopolita. Tudo isto contribuiu para que a cidade seja o que é hoje e, que espero, seja *ainda* melhor e que consiga continuar a requalificar, inovar, evoluir de uma forma ascendente, mas nunca perdendo a sua identidade.

6. Uma vez que o meu trabalho irá aprofundar a dinâmica da cidade nas áreas do turismo, inovação e universidade, diga-me o que pensa sobre a estratégia da CMP relativamente a estas 3 áreas?

Acho que a Câmara está a tentar concertar os três vetores de análise da sua tese porque a universidade do Porto reúne um conjunto de pessoas com um conhecimento profundo, vasto, diversificado em várias áreas que podem contribuir de forma decisiva para uma evolução em todas as valências da sociedade. Por outro lado a CMP trabalha de forma profícua com o mundo académico, seja privado, público, universidade, institutos politécnicos, aliás, ainda há pouco tempo, no seu aniversário, o instituto politécnico do Porto reconheceu a Câmara do Porto como um parceiro estratégico e foi-lhe atribuído um galardão, da mesma forma que também foi atribuído um galardão à Turismo do Porto e Norte de Portugal. Claro que à frente destas duas instituições estão dois presidentes que são os mentores destas duas organizações, por isso considero que há uma inovação que é de desenvolvimento científico e depois há uma inovação que tem que ver com o empreendedorismo dos empresários e, de fato, o presidente da CMP tem apelado a esse empreendedorismo. Vê-se que a cidade tem um bulício grande em termos de aparecimento de novas empresas, algumas nem são percecionadas pelo comum dos mortais, acho que nisso os portugueses comunicam mal, não falo só na cidade do Porto,

mas também na região norte, nós temos empresas maravilhosas e lamentavelmente as pessoas não sabem! A empresa que tem mais medalhas olímpicas está na região norte, é a Nel que faz canoas para os jogos olímpicos e as pessoas não têm essa percepção; a empresa que faz chapéus para os Estados Unidos, Texas e que as polícias britânicas usam é de S. João da Madeira; o fato do nadador olímpico Michael Phelps foi feito por uma empresa que funciona em Paços de Ferreira e que se chama Petratex. Hoje existem grandes marcas como a Dior, a Yves Saint Laurent, a Porsche, que escolhem mobiliário em Portugal, porque a marca “made in Portugal” hoje tem qualidade e notoriedade e aqui falta-nos um bocadinho de orgulho nacional. Há aqui uma matéria que nós, Turismo do Porto e Norte de Portugal, tentamos comunicar que é o setor da indústria, é um setor turístico, o turismo industrial, tentamos comunicar algumas coisas relacionadas com a indústria, embora não sejamos a instituição que deve promover a indústria, mas fazemos questão de a promover porque as pessoas não têm mesmo a noção que por ex. em Miranda do Douro se fazem *pipes* que estão a ser utilizados nos whiskies na Irlanda. Tenho muita pena que não haja esta comunicação e aí a Comunicação Social é muito importante para esta parte do desenvolvimento do sentimento de pertença e de orgulho nacional, exatamente por estes grandes exemplos que acabei de referir. Quando conheci o dono da Petratex, tive de lhe agradecer por ele me ter ajudado a ser cada mais orgulhosamente portuguesa, porque o senhor tem uma empresa brilhante, com um sistema de gestão brilhante, sendo eu de economia aprecio bem estas questões da gestão. Ainda hoje tive o prazer de estar com ele, é um homem da indústria que está a desenvolver um projeto turístico na cidade do Porto, que a seu tempo será comunicado. Portanto, falta comunicar algumas coisas que estão a ser desenvolvidas nas universidades e também na área da inovação, o que acho que contribuiria para melhorar significativamente o nosso orgulho de sermos portugueses e de deixarmos ter uma mente pequenina.

Quanto à área do turismo a Câmara também tem trabalhado de forma profícua com a nossa empresa, temos estado em diálogo constante no sentido de cada vez temos melhores serviços, aparecimento de outros serviços, diversificação de produtos, ajudando o parque hoteleiro, o parque da restauração, o parque da animação turística. A

Câmara tem vindo a fazer um trabalho, que temos de ter a noção, que é um trabalho que tem de ser feito a uma velocidade acima da média, pois os resultados dos últimos anos fazem com que esse trabalho tenha que ter um ritmo muito diferente de qualquer outra cidade que se foi adaptando lentamente aos números do turismo. Aqui não, acho que houve um *boom* muito grande e significativamente rápido, basta ver o sítio onde estamos agora, as Cardosas; há uns anos atrás era constituído por umas lojas muito antigas, construções clandestinas, barracas, este projeto da Sociedade de Reabilitação Urbana do Porto, a requalificação das Cardosas, veio trazer uma dinâmica a um espaço que não era usufruído nem pelos residentes nem pelos visitantes.

7. Pensa que as estratégias de comunicação da CMP têm tido sucesso?

Sim, sim têm sido boas estratégias. Acho que podemos sempre melhorar, na Turismo do Porto e Norte de Portugal fazemos introspeção diariamente para perceber onde podemos melhorar. A CMP tem feito um bom trabalho de comunicação sem dúvida nenhuma, mas acho que deve continuar cada vez mais a incrementar conteúdo e forma na comunicação.

8. Para terminar, gostaria de lhe perguntar qual a sua visão sobre a evolução da comunicação da CMP nos próximos 10 anos, relativamente às três áreas em foco no meu trabalho?

É comunicar o desconhecido. Há um Porto que as pessoas não conhecem, há um Porto turístico que as pessoas não conhecem e esse Porto deve ser comunicado pela Câmara porque na questão do turismo o que nós queremos é trazer novos turistas e aqueles que já nos visitaram venham mais vezes e para virem mais vezes temos de lhes dar a conhecer outro Porto. Acho que em todas as cidades existem vários Portos dentro do Porto, por isso penso que em termos turísticos terão que apostar em dar a conhecer um Porto desconhecido, se calhar para alguns segmentos de mercado, estou a lembrar-me do mundo da fotografia, haver um roteiro em sítios específicos para determinado tipo de fotografias, em determinadas horas relacionadas com a luz, estas coisas têm de ser feitas por especialistas e esses especialistas ou estão no setor empresarial ou estão nas universidades. No âmbito da inovação é possível criar experiências para a cidade, por exemplo com a tão falada realidade aumentada, virtual, a Câmara, juntamente com os

privados, poderia desenvolver experiências para se perceber o que foi a partida das naus, o que deu origem às tripas à moda do Porto. A ideia seria usar tecnologia que é bastante cara mas existe, para por exemplo estarmos a ver o espaço real mas num cenário à época, não deixarmos de estar no degrau que está na margem do rio, com imagens virtuais da época, podermos emergir numa determinada data da história da cidade. Há aqui algumas questões que poderão ser trabalhadas, o turismo, a inovação e a Câmara, no sentido de se criar outro Porto, que não deixa de ser o Porto.

Esta é a visão de uma mulher que não nasceu no Porto, veio para o Porto e quando cá cheguei a primeira coisa que fiz foi comprar um guia *American Express* para conhecer a cidade e, claro que conheci os pontos mais vulgares e a segunda fase foi correr as ruelas da cidade e perceber que o Prado Repouso é um local interessante do ponto de vista da arquitetura, de escultura, de enquadramento paisagístico, apesar de ser um cemitério! Andar pelas ruelas do Porto e perceber como aquele casario todo consegue dialogar com os habitantes e com os turistas. Por isso, há muitos Portos: a fonte das Fontainhas é um Porto, Campanhã é um outro Porto, a Foz é outro Porto, as Antas é outro Porto e mesmo dentro desses Portos há momentos de vários Portos, porque uma coisa é as Antas num dia de futebol, outra coisa é as Antas no dia de S. João e outra coisa é as Antas num dia de semana normal. Se calhar tenho a vantagem de vir de fora e ter um desprendimento (entre aspas) por não ser de local nenhum do Porto e por isso consigo perceber os Portos que existem dentro do Porto e é esta mistura e esta diversidade que fazem com que a cidade seja uma cidade muito interessante. É preciso comunicar essa parte!