



**ABÍLIO JORGE DA CRUZ
SOARES LEITE**

**A COMUNICAÇÃO DE UMA AUTARQUIA – O CASO DE VILA
NOVA DE GAIA**



**ABÍLIO JORGE DA CRUZ
SOARES LEITE**

**A COMUNICAÇÃO DE UMA AUTARQUIA – O CASO DE VILA
NOVA DE GAIA**

dissertação apresentada à Universidade de Aveiro para cumprimento dos requisitos necessários à obtenção do grau de Mestre em Governação, Competitividade e Políticas públicas, realizada sob a orientação científica do Doutor Filipe José Casal Teles Nunes, Professor Auxiliar Convidado do Departamento de Ciências Sociais, Políticas e do Território da Universidade de Aveiro e co-orientação do Doutor Ricardo Jorge Pinto, Professor Associado, da Universidade Fernando Pessoa.

Aos amores da minha vida,

Salomé, Alexandre e Carla.

o júri

presidente

Prof.ª Doutora Maria Luís Rocha Pinto
professora associado da Universidade de Aveiro

Prof.ª Doutora Sofia Nora Gaio
professora auxiliar da Universidade Fernando Pessoa

Prof. Doutor José Casal Teles Nunes
professor auxiliar convidado da Universidade de Aveiro

Prof. Doutor Ricardo Jorge Pinto
professor associado da Universidade Fernando Pessoa

agradecimentos

Este trabalho surge na sequência da realização do *Master in Public Administration*, da Universidade Católica. Quase 20 anos após ter tido a última aula tive a sorte de me terem lançado o desafio de tentar fazer uma pós-graduação. Foi um ano especial. Colegas excepcionais e Professores que dava gosto ouvir e com eles aprender.

Os Professores José Manuel Moreira, André Azevedo Alves e Filipe Teles demonstraram que quando se é “Professor” é possível gerar um grau elevado de satisfação pessoal dos alunos.

Uma nota especial ao Professor Joaquim Azevedo, à Filipa Vilaverde, à Bernardete Brito e à Priscilla Shotton, que tudo fizeram para que a nossa permanência, semanal, de um dia e meio na Universidade Católica, fosse algo muito ansiado ao longo dos restantes dias.

Também tenho que agradecer à reitoria da Universidade de Aveiro que, em boa hora, celebrou um protocolo de cooperação que nos permitiu, aos alunos do MPA, seguir, num segundo ano, para tentarmos obter o grau de mestre. Referência especial à Dr.^ª Sandra Bastos que, sempre com muita simpatia, paciência e eficácia, via *online*, nos elucidou quanto aos trâmites administrativos.

Uma palavra especial aos Professores Filipe Teles e Ricardo Jorge Pinto, que aceitaram orientar esta tese, desconhecendo se eu teria capacidade para atingir um ponto aceitável. Pela pessoa que demonstraram ser, pelo grau de sabedoria que lhes reconheço e pelo voto de confiança, ficarão sempre como uma menção muito especial, até porque para mim, conhecê-los é motivo de muito orgulho.

Uma referência muito especial ao Dr. Luís Filipe Menezes, Presidente da Câmara Municipal de Vila Nova de Gaia, e que me desafiou a fazer o MPA. Acompanhar este Homem, desde 2006 tem sido um desafio diário, que não tem feriados nem férias, mas que todos os dias nos ensina a nobre arte da Política, com elevação e respeito por todos.

Por último, uma palavra para aqueles dos quais apenas espero um sorriso quando chego a casa, ao final do dia. À minha princesa, Salomé, ao meu Primogénito, Alexandre, e ao amor da minha vida, a Carla. Obrigado por me aturarem.

palavras-chave

Conceito de Marca, Gestão Estratégica de Comunicação, Cidade

resumo

O tema central deste trabalho é identificar os mecanismos de comunicação utilizados por uma autarquia, concretamente, a Câmara Municipal de Vila Nova de Gaia que permitem que hoje, o concelho de Gaia seja referenciado como um exemplo de uma autarquia que conseguiu, ao fim de uma década, transpor a barreira de “concelho da margem esquerda do Porto” para uma referência incontornável dos municípios portugueses.

Ao longo deste trabalho tentaremos clarificar a importância de se conseguir criar uma marca identitária da autarquia, com benefício para os munícipes, ao mesmo tempo que implique tornar-se num forte íman de atração de investimento, de modo a que sejam desenvolvidas condições para a implantação de atividade económica, ao mesmo tempo que se desenvolvem políticas amigas do cidadão.

Seguidamente, estudaremos a importância da gestão estratégica de comunicação com o intuito de se alcançar diferentes tipos de audiências e o maior número possível, transmitindo as potencialidades e o que de bom se faz num concelho, de modo a tornar os munícipes e toda a sociedade civil nos verdadeiros embaixadores da política de desenvolvimento autárquico.

Terminaremos a identificar os diferentes mecanismos de comunicação utilizados, bem como a tentar encontrar os pontos fortes e mais débeis de cada um.

keywords

Concept of Brand Management, Strategic Communications, City

abstract

The central theme of this work is to identify the mechanisms of communication used by a municipality, namely the Municipality of Vila Nova de Gaia that enable today the municipality of Gaia is referenced as an example of a municipality that has, at the end of a decade, the barrier of "county of the left bank of the Port" for an inevitable reference of Portuguese municipalities.

Throughout this paper we will try to clarify the importance of getting to create a brand identity of the municipality, to the benefit of the citizens, while incurring become a powerful magnet for attracting investment, so that conditions are developed for deployment economic activity, while they develop policies friendly citizen.

Next, we study the importance of strategic management of communication in order to reach different types of audiences and a maximum transmitting capabilities and what good is done in the county, to make all the citizens and civil society the true ambassadors of municipal development policy.

We will finish identifying the different communication mechanisms used, as well as trying to find the strengths and weakest of each.

Índice de Gráficos

Gráfico 1 – Evolução da população residente no Grande Porto	25
Gráfico 2 - Evolução da população residente, por município, Grande Porto, 2001-2011	25
Gráfico 3 – Peso percentual da população residente, por município, no Grande Porto 2011-2001	26
Gráfico 4 – Estrutura etária em Vila Nova de Gaia – 2001/2011	27
Gráfico 5 - Percentagem de cada Grupo Etário face ao total 2001 – V. N. de Gaia e Grande Porto	27
Gráfico 6 - Percentagem de cada Grupo Etário face ao total 2011 – V. N. de Gaia e Grande Porto	28
Gráfico 7 - Taxa de variação da população residente em Vila Nova de Gaia, por grupo etário, entre 2001/2011	28
Gráfico 8 - Taxa de variação da população residente em Vila Nova de Gaia e Grande Porto, por grupo etário, entre 2001/2011	29
Gráfico 9 - Alojamentos familiares de residência com sistema de drenagem de águas residuais 2001/2011	31
Gráfico 10 – Resultados eleitorais PSD+CDS e do PS, em eleições autárquicas e legislativas, entre 1997 e 2009	43

Índice de tabelas

Tabela 1 - População residente, segundo grupos etários – 2011	26
Tabela 2 - População residente, segundo grupos etários – 2001	26
Tabela 3 - Edifícios segundo a época de construção, em Vila Nova de Gaia e Grande Porto	30
Tabela 4 - Alojamentos familiares de residência com sistema de drenagem de águas residuais 2001/2011	30
Tabela 5 – Área verde por habitante – concelho de Vila Nova de Gaia	48

Índice de figuras

Figura 1 – Mapa do concelho de Vila Nova de Gaia e dos limites das freguesias	23
Figura 2 - Cidades competitivas e sustentáveis	34
Figura 3 – Notícia sobre o trânsito em Vila Nova de Gaia	37
Figura 4 - Notícia sobre o trânsito em Vila Nova de Gaia	38
Figura 5 – Notícia referente aos caos urbanístico em Vila Nova de Gaia	38
Figura 6 – Lixo pendurado nas árvores, em Vila Nova de Gaia	39
Figura 7 – Notícia referente à necessidade de habitações sociais	40
Figura 8 – Notícia referente à necessidade de habitações sociais	40
Figura 9 – Notícia referente às milícias populares de Francelos	41
Figura 10 – Notícia referente às milícias populares de Francelos	41
Figura 11 - Zona de cobertura das ETAR	45
Figura 12 – Localização dos campos de futebol no concelho de Vila Nova de Gaia	46
Figura 13 – Localização dos polidesportivos no concelho de Vila Nova de Gaia	46
Figura 14 – Localização dos pavilhões no concelho de Vila Nova de Gaia	47
Figura 15 - Localização dos Parques Verdes em Vila Nova de Gaia	48
Figura 16 – Recorte de uma notícia do jornal “i” sobre o endividamento de Vila Nova de Gaia	53
Figura 17 – Outdoor 9mx3m – Publicitação de obra	54
Figura 18 – Visita ao pavilhão do Campus Escolar da Serra do Pilar (atual pavilhão Miguel Maia e João Brenha)	55
Figura 19 – Convite para uma cerimónia – desde 2010 que apenas é enviado por correio eletrónico	56
Figura 20 – Convocatória enviada à Comunicação Social	56
Figura 21 – Capa da Boletim Municipal de Vila Nova de Gaia – nº 63	57
Figura 22 – Capa da Boletim Parques e Vida Selvagem	58
Figura 23 – Encarte que segue juntamente com a fatura da água	59
Figura 24 – Encarte publicitário para um evento que segue juntamente com a fatura da água	59

Figura 25 – Outdoor a publicitar o Red Bull Air Race	60
Figura 26 – Outdoor a publicitar as 24 horas de Kart em Vila Nova de Gaia	60
Figura 27 – Outdoor a publicitar o Festival Marés Vivas	61
Figura 28 – Anúncio publicitário sobre as praias de Vila Nova de Gaia	62
Figura 29 – Anúncio a convidar a população para uma inauguração	62
Figura 30 – Anúncio sobre as orientações políticas de Vila Nova de Gaia	63
Figura 31 – página de entrada dos diversos sites municipais	64
Figura 32 – Portal da empresa Águas e Parque Biológico de Gaia – setor das Águas	64
Figura 33 – Portal da empresa Águas e Parque Biológico de Gaia – setor do Parque Biológico	65
Figura 34 – Portal da empresa Gaiurb, EEM – setor do Urbanismo	65
Figura 35 – Portal da empresa Gaiurb, EEM – setor do Habitação Social	66
Figura 36 – Portal da empresa Gaianima, EEM	66
Figura 37 – Foto do Presidente da Câmara Municipal a prestar declarações aos jornalistas	67
Figura 38 – Reportagem televisiva de uma iniciativa da Câmara de Gaia, nomeadamente a inauguração de uma escola básica do primeiro ciclo	68
Figura 39 – Mapa de despachos de representação do Presidente da Câmara	68
Figura 40 – Listagem de notícias que englobam a palavra “Gaia”	70
Figura 41 – Reportagem de um jornal sobre a evolução de Vila Nova de Gaia	72

Sumário

1. INTRODUÇÃO	1
1.1. Razões da escolha e fundamentação da relevância do tema	3
1.2. Metodologia proposta	6
2. CONCEITO DE MARCA	7
2.1. Comunicação de uma “Marca”	9
2.2. Do produto à marca	10
2.3. Construir a Marca	12
3. GESTÃO ESTRATÉGICA DA COMUNICAÇÃO DE UMA CIDADE	14
3.1. Mecanismos de contato com as pessoas	17
3.2. Meios Tradicionais de Comunicação	18
3.3. Novos mecanismos – a Internet	19
3.4. Mobilização Social	19
4. CARACTERIZAÇÃO DE VILA NOVA DE GAIA	23
4.1. População residente	24
4.2. Estruturas etárias	26
4.3. Edifícios e Alojamentos	30
5. COMPETITIVIDADE DA CIDADE	33
5.1. Planeamento estratégico de uma cidade	36
5.2. Como estava Vila Nova de Gaia em finais da década de 90	37
5.3. Como se projetou o desenvolvimento de Vila Nova de Gaia após 1998	44
5.3.1. Conceptualização de uma metodologia faseada de Ação	44
6. A COMUNICAÇÃO EM VILA NOVA DE GAIA	52
6.1. Contato direto com a população	55
6.2. Revistas	57
6.3. Cartazes e panfletos	58
6.4. Publicidade em órgãos de comunicação social	61
6.5. Internet e Redes Sociais	63
6.6. Televisão e Rádio	67

6.7. Representação institucional	68
7. CONCLUSÃO	69
8. BIBLIOGRAFIA	75

1. INTRODUÇÃO

Desde cedo senti uma apetência pela política. No entanto, diferentes visões do mundo faziam com que eu e o meu pai divergíssemos em quase todas as áreas de intervenção pública. Assim, só quando saí de casa, para estudar no ensino superior, é que me dediquei a uma maior atividade cívica. Associação de Estudantes, Associação Internacional de Estudantes de Agricultura. Filiei-me num partido político, mas nunca cheguei a participar em iniciativas organizadas pela juventude partidária.

Ingresso no mercado de trabalho, sempre atento à atividade política nacional e local, até por ter desempenhado funções na Associação de Jovens Agricultores de Portugal, com a responsabilidade do acompanhamento político do setor, mas só aos 31 anos de idade é que entro numa lógica de pertencer a uma lista candidata à Assembleia de Freguesia onde era, e sou residente. Estava-se no ano de 2001. Eleito para a Assembleia de Freguesia, começo a participar mais ativamente nas iniciativas do município e a acompanhar a vida diária do órgão autárquico Junta de Freguesia. Em 2005, sou o responsável pela campanha à Assembleia de Freguesia, assumindo responsabilidades de coordenação. Após esse ato eleitoral fui nomeado, por escolha do Presidente da Junta de Freguesia, Secretário do Executivo.

Em 2006 abarco um novo desafio profissional, no âmbito da constituição da Sociedade de Reabilitação Urbana para o Centro Histórico da minha freguesia, que é o mesmo do meu concelho, Vila Nova de Gaia.

Entre 2006 e 2007, acompanho a campanha de Luís Filipe Menezes à liderança nacional do Partido Social Democrata, com a responsabilidade da gestão dos conteúdos audiovisuais e do site www.luisfilipemenezes.com, bem como da organização de todos os eventos, desde sessões de esclarecimento aos jantares de apoio. Foram muitos os quilómetros percorridos.

Em 2008 fui nomeado adjunto do Presidente da Câmara de Vila Nova de Gaia, cargo que tenho desempenhado desde então.

Em 2009 fui diretor adjunto da campanha autárquica do Partido Social Democrata, em Vila Nova de Gaia, com a responsabilidade de acompanhar toda a campanha eleitoral.

Em 2011 fui o diretor de campanha, para as eleições legislativas, no concelho de Vila Nova de Gaia.

Na função que desempenho no município, para além de outros tipos de trabalho, tenho como dever acompanhar, com sentido crítico, a comunicação social no que se refere ao município e ao presidente da Câmara e acompanhar a produção da comunicação institucional do município.

Diariamente, após a meia-noite, visualizo as primeiras páginas dos jornais nacionais e, de manhã, revejo todas as notícias publicadas na imprensa e transmitidas pela rádio e televisão, bem como os *posts* dos mais diversos blogues.

Obviamente que tento ter uma perceção do que é importante relevar e do que é para deixar de lado, sempre numa lógica de potenciar as qualidades do município.

Paralelamente, é necessário ter sempre uma atenção especial sobre as diversas iniciativas que o município desenvolve, tendo que se fazer opções quanto às formas como decorrerão bem como deverão ser publicitadas. As decisões nem sempre são fáceis, mas são tomadas tendo em conta os público alvo que se pretende atingir.

Neste sentido, é fácil, mas ao mesmo tempo muito difícil, fazer um trabalho sobre uma das partes do nosso trabalho diário.

Nesta questão do trabalho, lembro-me sempre da descrição de um amigo de infância, repórter na RTP, que diz que quando se levanta e vai trabalhar, tal não lhe custa, porque o faz com muito gosto. E, tal é verdade, mas também se torna mais difícil abstrairmo-nos e analisar, criticamente, o nosso trabalho. Surge, assim, o sentimento de se desenvolver um trabalho que nos leve a refletir sobre o que fazemos diariamente e nos possa ajudar a encontrar formas de potenciarmos a imagem do município.

1.1 Razões da escolha e fundamentação da relevância do tema

Com a exceção das autarquias de Lisboa e Porto, uma qualquer câmara municipal tem que se esforçar para transmitir uma mensagem aos seus cidadãos através dos meios de comunicação social. Há outros meios de comunicação e há diversos mecanismos para se conseguir fazer chegar a mensagem autárquica aos munícipes. No entanto, também há diferentes formas de entender a importância de se comunicar com os cidadãos.

Por tudo isto torna-se importante analisar o valor da comunicação de uma cidade, valorizando-se a comunidade, aumentando o sentido de identidade e pertença das pessoas e potenciando-a perante terceiros.

Tal como a evolução do homem, do jornalismo, ou de qualquer atividade, também as cidades sofrem transformações ao longo dos tempos. Ao nível demográfico e social, ao nível tecnológico e urbanístico.

Assim, a cidade tem de ser capaz de se adaptar, de ser capaz de informar sobre as suas potencialidades de modo a atrair factividades que potenciem um crescimento económico de modo a criar níveis de qualidade de vida para os seus habitantes e atrair mais pessoas.

Um dos problemas consiste em as autarquias conseguirem ter a capacidade de adquirir competências para desempenhar o seu papel, de promotoras e incentivadoras do desenvolvimento económico e social dos munícipes pelo que cada uma deve posicionar-se consoante as suas competências. As autarquias têm que atrair recursos externos e criar elos de ligação com a comunidade existente, gerando uma simbiose entre todas as partes, satisfazendo-as quanto aos seus objetivos gerais e particulares.

Assim, numa primeira fase e para dar solução aos problemas que vão surgindo nas cidades e ao mesmo tempo atrair mais recursos, optou-se por mecanismos de “vender” as cidades, através de planos de marketing, o que, obviamente, teve a sua origem nos Estados Unidos (Azevedo, 2010).

É importante concentrarmo-nos nas necessidades dos munícipes e conhecê-los de forma mais eficiente. Contudo, a satisfação das necessidades dos cidadãos não deverá ser a origem de um problema para outros. É, pois, necessário ter a consciência que nunca se

conseguirá agradar a todos e, assim, não se cair na tentação de não decidir, adiar, prolongando-se a resolução de um problema. É necessário haver coragem de se optar claramente por um caminho.

Julgo que o objetivo de quem lidera uma comunidade tem que ter presente a importância da necessidade de desenvolver uma imagem pública de aceitação, em referência à autarquia e à sua região de influência e aos fatores de atratividade que ela contém.

O papel essencial da imagem de uma cidade na atração de fluxos turísticos, de investidores empresariais e na satisfação e valorização dos seus cidadãos na gestão pública leva a um interesse crescente por todas as áreas de promoção da cidade.

Na comunicação da atividade pública política é usual verificar-se discrepâncias entre as realizações reais e efetivas de uma administração e a perceção que a sociedade tem dela e de as suas realizações, contrariando uma afirmação, que circula com grande frequência e tenacidade nos discursos políticos, de que as obras falam por si. Se na realidade falam, o executivo deverá garantir que são bem escutadas pelos públicos que interessam.

Um bom exemplo, que foi penalizador para quem o proferiu foi o de João Soares, presidente da Câmara de Lisboa e que perdeu as eleições para Santana Lopes¹.

A perceção que as pessoas fazem de um executivo camarário é influenciada por diversos fatores. Existe uma intermediação bastante complexa de comunicação entre a ação de uma câmara municipal e a representação do valor que esta constitui para as pessoas. Não tem lógica ter boas iniciativas se esta não forem convenientemente dadas a conhecer, quer na sua dimensão quer das suas qualidades e atributos distintivos, aos públicos a que estas se destinam.

É fundamental, para criar a imagem de uma autarquia, apoiar-se no objetivo de difusão de um modelo de cidade desejada e na identificação das necessidades a satisfazer nos cidadãos, investidores e turistas. A promoção deverá ser alicerçada na criação de soluções que respondam às necessidades e anseios dos seus públicos internos e externos, atraindo-os e retendo-os, fidelizando-os.

A comunicação de uma autarquia tem como objetivo último o aumento da atratividade e o desenvolvimento de uma imagem positiva da cidade.

¹ http://www.publico.pt/Pol%C3%ADtica/joao-soares-perde-camara-de-lisboa_54754

Não pode nem deve ser entendido apenas como vender a imagem da cidade sem antes a desenhar / conceber. Não pode ser entendido apenas como um explorar de vantagens competitivas. Não pode ser entendido apenas no imediatismo da promoção, mas fundamentalmente como estratégia de longo prazo que conte com instituições capazes de mobilizar, reunir e motivar os diversos agentes públicos e privados da cidade para o desenvolvimento e realização de novos e ambiciosos projetos, em resposta aos novos desafios que são colocados diariamente.

Tal como acontece nos mercados de bens e serviços, também as cidades oferecem o mesmo “produto” – território, infraestruturas, condições de vida, pelo que têm de competir umas com as outras para o investimento, turismo e poder político.

As cidades, como marcas, precisam de se identificar e diferenciar-se das concorrentes. É necessário que as pessoas percebam a relevância única do valor acrescentado que permite, à cidade, satisfazer as suas necessidades e desejos.

A criação de valor acrescentado é obtida à custa de uma estratégia de comunicação das características, imagem e benefícios do lugar, tais como os serviços básicos devem ser fornecidos e as infraestruturas mantidas para satisfação dos cidadãos e investidores. No entanto, tal poderá não ser suficiente e ser necessário criar novas atrações sustentar a atividade económica e para captar novos investimentos, negócios e atrair a fixação de mais pessoas. Ao mesmo tempo

Na cidade estão presentes diferentes marcas, lado a lado com a marca da própria cidade, num fenómeno em tudo semelhante à coexistência numa empresa de uma marca corporativa, lado a lado com um sem número de marcas de produto.

Olhar a cidade como uma marca e simultaneamente ter na cidade inúmeras marcas associadas a diferentes produtos (da cidade) é possível e essencial.

Hoje, perante a globalização, mas também com a valorização do local, a expressão “Pensar Global, Agir Local” é constante no pensamento de quem lidera uma comunidade. A mais-valia de algo aumenta consideravelmente se, juntamente, valorizarmos um conjunto de outros elementos, cooperando mutuamente.

1.2 Metodologia proposta

Nos capítulos dois e três optou-se por se fazer uma pesquisa bibliográfica sobre os assuntos em questão.

Na questão da criação de uma identidade de uma cidade é importante conseguir-se identificar aquilo que a torna única, o que a torna distinta de todas as outras em seu redor. É necessário compreender o que poderá ser feito para potenciar a “marca” daquela cidade.

Assim, pretende-se estudar o conceito de marca, passando-se pela importância de se saber comunicar devidamente e de acordo com as especificidades do produto em causa, salientando-se a importância de se construir, quando não existe, uma marca.

Ao nível da gestão estratégica de comunicação de uma cidade, capítulo três, faz-se um levantamento dos diversos mecanismos de contato com as pessoas, distinguindo os meios tradicionais dos novos mecanismos, como a internet e dá-se uma especial ênfase à mobilização social.

Seguidamente faz-se uma breve caracterização do concelho de Vila Nova de Gaia para posteriormente, no capítulo cinco se analisar o planeamento estratégico de Vila Nova de Gaia e identificar-se as características do estado da cidade quando o atual presidente da câmara tomou posse pela primeira vez, como projetou o desenvolvimento da cidade e como foram conceptualizadas as diferentes fases de ação de desenvolvimento do concelho.

O sexto capítulo identifica os diversos meios de comunicação que a autarquia utiliza.

“A maneira de se conseguir uma boa reputação reside no esforço em se ser aquilo que deseja parecer”

Sócrates, Filósofo Grego

2. CONCEITO DE MARCA

Desde cedo nos habituamos a crescer com determinados produtos que os referenciamos, ao longo da nossa vida, como se o nome que utilizamos fosse o produto.

Cimbalino é o nome de uma marca de máquinas de café, muito usual algumas décadas atrás, assim as pessoas, ainda hoje, pedem um “cimbalino” em locais com máquinas de café de diferentes marcas.

O mesmo se passa com o “Pensal” nome comercial para cevada em pó para adicionar a leite ou a água, mas que as pessoas rapidamente associam a marca ao produto.

Outra, mundialmente reconhecida, é a Tupperware à qual associamos imediatamente embalagens plásticas que fecham hermeticamente.

Estas situações existem na vida de todos. Uns com mais referências para recordarem outros com menos, mas o certo é que há produtos aos quais associamos determinado conceito, palavra e ou imagem que perduram.

O conceito de “marca” acompanha-nos de uma forma permanente desde que nascemos e facilmente se perceberá que o conceito existe desde há muito. Ruão (2003) refere existência de referências a marcas de comércio na Líbia, setecentos anos antes de Cristo, passando pela antiga Grécia. A evolução tem sido constante, mas o seu crescimento significativo deu-se quando os investidores reconheceram que determinado produto associado a uma marca tinha valor, monetário, que outros produtos semelhantes não conseguiam alcançar.

Com o evoluir da capacidade de divulgação dos produtos através dos diversos mecanismos de comunicação, com o aumento da capacidade de análise dos dividendos que determinadas marcas proporcionam verificou-se uma alteração nos mercados de capitais mundiais, tal como exemplifica Pinho (1996) referindo que Rupert Murdoch fez, em 1984, uma avaliação das marcas dos jornais e revistas publicados pela sua empresa, de forma a incluir os montantes nos relatórios de contas, e servirem garantia aos empréstimos que contraiu para dar início à expansão do seu grupo de comunicação. Outros exemplos são a compra da Nabisco (com a marca *Ritz*) pela R. J. Reynolds, em 1985, da Distillers (com a *Johnnie Walker*, a *White Horse* e a *Gordon's*) pela Philip Morris, em 1986 e da Rowntree (com a *Kit-kat*, a *Rolo* e a *Quality Street*) pela Nestlé, em 1988.

Esta recente alteração do comportamento dos mercados perante a importância do conceito “Marca” está diretamente relacionada com as diferentes definições que ao longo dos tempos se foi pensando.

Obviamente, em termos empresariais, o que importa é que está estabelecido legalmente, e nesse caso bastar-nos-ia a do Instituto Nacional da Propriedade Industrial (2012) que entende “marca” como um *“sinal que identifica no mercado os produtos ou serviços de uma empresa, distinguindo-os dos de outras empresas”*. Esta definição deixa-nos com um ligeiro sentimento de que não é só e que falta qualquer coisa mais.

De acordo com Pinho (1996) a *“marca não é somente o produto real, mas incorpora um conjunto de valores e atributos tangíveis e intangíveis que contribuem para diferenciá-la daquelas que lhe são similares”*.

Ruão (2003) faz um excelente trabalho analisando a “marca” e o valor da imagem, considerando as *“marcas como formas de representação da oferta organizacional, símbolos que os públicos aprendem a descodificar, em função das mensagens recebidas, mas também da sua cultura ou padrões internos de pensamento, que se desenvolveram em resultados de experiências várias. Esses símbolos convencionais assentam em valores e emoções, elementos intangíveis, mas também em questões de funcionalidade, ligadas ao produto, serviço ou ideia em questão.”*

2.1 Comunicação de uma “Marca”

Analisando-se a composição das grandes empresas mundiais verifica-se uma constante, ao nível de terem responsáveis pela área do conhecimento, da aprendizagem ou do capital intelectual. A responsabilidade destes indivíduos é estarem atentos e desenvolverem modelos de gestão que permitam sentir as variações das tendências e preferências dos consumidores, concorrentes, distribuidores e fornecedores (Kotler, 2000).

Ruão (2003) afirma que a publicidade, por si só, ou seja o tradicional Marketing 1.0, centrada nas características do produto, é insuficiente para satisfazer e fidelizar os consumidores.

Hoje, o consumidor que seja minimamente informado identifica com clareza o que pretende e seleciona rapidamente o tipo de informação que pretende sobre que assunto for.

Assim, o para se ter sucesso com um determinado produto é necessário ir para além do que o consumidor pretende, ao ultrapassar-se o pretendido consegue-se que este se transforme num verdadeiro embaixador do produto. Contudo, é necessário ter a noção, que o consumidor ao transformar-se num defensor do produto, ou marca, torna-se, também, mais exigente com o que suceder no futuro. Afinal, é compreensível, pois a sua pessoa fica associada ao produto.

Deste modo, fazer, produzir com qualidade e zero defeitos foi uma máxima da gestão na década de noventa que por uns tempos satisfez as pessoas, mas tal, verifica-se hoje, é já insuficiente. A globalização, mostrou-nos que pelo facto de produzirmos bem e tal, aparentemente, nos salvaguardar de possíveis crises futuras, não é garantia de sucesso a longo prazo. A concorrência rapidamente consegue atingir o mesmo nível de qualidade e, provavelmente, a preços mais competitivos.

Paralelamente à globalização, verifica-se cada vez mais uma maior importância da internet na vida das pessoas. Para além da comunicação, lazer, há cada vez mais comércio electrónico.

Sem sair de casa, consegue-se obter informação sobre determinado produto, comparações de preço, críticas, um sem número de informações que tornam o consumidor num elemento bastante assertivo naquilo que pretende.

Cada vez mais, o mundo empresarial tem consciência que apenas conseguem ter vantagem sobre os seus concorrentes se tiverem uma maior capacidade de aprender mais depressa e de mudar mais depressa (Kotler, 2000).

Ao estar-se no mercado seja com um produto seja na gestão de uma autarquia é preciso ter a noção que é necessário informar e integrar as pessoas do que se pretende para o futuro. Em 2001, João Soares, recandidatava-se à presidência da Câmara de Lisboa. Optou por uma campanha discreta, crente que o trabalho desenvolvido nos mandatos anteriores seriam suficientes para lhe garantir a vitória. Tal não aconteceu e o mesmo reconheceu o erro *“(...)por culpa própria. Aprendi que não é suficiente o trabalho feito. É preciso comunicar e dar a conhecer o projecto que defendemos.”*, disse a Judite de Sousa numa entrevista na RTP em Julho de 2004 (Gomes, 2011).

Para se garantir a viabilidade de um projeto é necessário continuar a inovar, a promover e a mostrar ao consumidor o que deve escolher e o porquê dessa escolha, para desse modo ultrapassarmos as questões básicas e passarmos às que criam mais-valia.

Só quando se suplanta o que o consumidor julgava ser necessário para satisfazer as suas necessidades é que se garante o retorno do investimento, dos lucros, dos empregos ou das vitórias eleitorais. Há que ter a consciência que quem decide tudo não é o produto ou projeto, mas sim o consumidor ou o eleitor.

2.2 Do produto à marca

Tendo a consciência da importância da informação, da inovação, da necessidade de irmos sempre mais para além do que temos no momento é preciso refletir como poderemos

criar uma marca, seja para um produto, seja para um projeto, seja para uma cidade. E isso não se faz com uns painéis publicitários ou uns segundos na televisão. É preciso desenvolver um conjunto de medidas que, transversalmente, catapultem o produto para os patamares pretendidos.

De acordo com Kotler (2008) podem ser enumerados os passos para o desenvolvimento de uma marca poderosa:

Criar propostas de valia

1. Escolher uma posição clara para o produto.
2. Escolher um posicionamento específico para o produto.
3. Escolher um posicionamento de valia para o produto.
4. Conceber uma oferta de valia total para o produto.

Construir a marca

1. Escolher a designação da marca.
2. Elaborar associações e promessas positivas.
3. Administrar todos os contactos dos consumidores com a marca, para que se possa alcançar ou exceder as expectativas que os consumidores relacionam com a marca.

Ao definirmos o que pretendemos para o produto em causa, deveremos clarificar o tipo de consumidor que pretendemos sensibilizar. Por exemplo, em termos de telemóveis, há consumidores que pretendem telefones com a mais recente tecnologia disponível. Outros, prescindem do equipamento de topo preferindo um que tenha um desempenho garantido e com um determinado tipo de características que não sendo as de topo lhes permitem um grau de confiança na sua utilização. Outro tipo de população-alvo, pretende que os fornecedores de serviços móveis os aconselhem de acordo com as necessidades e lhes garanta a possibilidade de escolha num leque de opções que permita a satisfação da população-alvo.

Seguindo os passos propostos por Kotler (2008) vemos que é necessário identificar um posicionamento específico e claro para o produto. Para demonstrar um benefício ou uma razão para a população-alvo comprar o produto ou optar por determinado projeto, é necessário que haja clareza na adjectivação e não algo que confunda, mas que seja

reconhecido pela população-alvo como passível de se associar ao produto benefício (melhor qualidade / melhor performance, por exemplo).

É, igualmente, importante escolher um posicionamento de valia para o produto. Saber se para além do que o produto fornece à população-alvo acrescenta algo mais, como prestígio, ou se equiparável a outro, mas com um custo inferior, por exemplo.

Ao conceber-se uma oferta de valia total para o produto. Todos os fornecedores de um produto deverão antecipar a resposta à pergunta da população-alvo “comprar o seu produto, porquê?” A população-alvo quer analisar os custos totais opção que fez, sendo que o preço a pagar é apenas um dos custos.

2.3 Construir a Marca

Ter um produto e designá-lo por aquilo que é, como por exemplo, dizer tenho um carro, em vez de se dizer que se tem um Audi, um Ford ou uma outra qualquer marca, desvaloriza o produto remetendo-o para uma categoria de “marca branca” em que o importante é o preço, apenas e só. Se queremos algo mais, temos que fazer com que a população-alvo associe o produto à marca e que associe a isso um significado, uma justificação de mais-valia para si e que justifique a sua escolha em detrimento de outras.

De acordo com Kotler (2008) a escolha da designação da marca é extremamente importante. O que se associe ao termo escolhido deverá ser alcançado com base num trabalho de identificação de atributos, nomeadamente:

- a) Deve conter uma qualquer sugestão acerca das qualidades do produto;
- b) Deve sugerir qualidades do produto;
- c) Deve ser fácil de pronunciar;
- d) Deve ser fácil de distinguir;
- e) Não deve ter mau significado noutros países e noutras línguas.

Após a escolha das qualidades dever-se-á trabalhar no tipo de associações que se efetuam com o nome escolhido. É sempre necessário realizar um conjunto de três perguntas, concretamente:

1. quais as associações positivas e as negativas?
2. qual é a força relativa de cada uma das associações?
3. há associações que são próprias da marca?

Quando se trabalha no tipo de associações que se pretende criar há cinco dimensões que se deverá ter em atenção (Kotler, 2008):

- a) Atributos;
- b) Vantagens;
- c) Valores;
- d) Personalidade;
- e) Utilizadores.

Concretizando, uma marca poderá ser considerada forte quando a associamos a qualidades positivas e a população-alvo sente-se orgulhosa por afirmar que a usa.

3. GESTÃO ESTRATÉGICA DA COMUNICAÇÃO DE UMA CIDADE

Nas autarquias, todos os anos, entre novembro e dezembro, sob proposta do Executivo Camarário, é votado, em sede de Assembleia Municipal, o Plano de Atividades e Orçamento para o ano civil seguinte.

Este documento inclui um conjunto de opções que influenciarão a vida quotidiana dos cidadãos e da autarquia.

Na sua grande maioria e pelo que podemos ver na comunicação social são poucas as que promovem, de um modo organizado, uma transmissão do que irá suceder aos cidadãos. O mais frequente é verem-se situações em que o esforço de comunicação só existe para tentar corrigir algo que correu mal perante a opinião pública.

Nota-se, nesta área de atuação uma grande lacuna, uma vez que desde o final da segunda guerra mundial houve um desenvolvimento extraordinário nesta área (Gracioso, F. 2001) sendo assumido que a gestão estratégica da comunicação de uma organização permite definir as melhores opções para se alcançar os objetivos pretendidos, uma vez que pode balizar as decisões perante os diversos cenários que possam surgir ao longo do percurso da ação (Colombini, G. 2006).

De acordo com Kunsch (1986) a gestão estratégica de comunicação *“é importante para as organizações porque permite um redimensionamento contínuo das suas ações presentes e futuras. Possibilita conduzir os esforços para objetivos preestabelecidos, por meio de uma estratégia adequada e uma aplicação racional dos recursos disponíveis.”*

A gestão estratégica de comunicação não tem um padrão de ação, mas segundo Oliveira (2002) existem algumas fases básicas, nomeadamente:

1. Diagnóstico estratégico. Onde se identificam os objetivos a alcançar, bem como os pontos fracos e as virtudes da organização, bem como do meio que a envolve;
2. Missão da organização. Em que se definem os objetivos principais da organização atuais e futuros;

3. Definição de ferramentas e modos de atuação. Nesta fase define-se como se pretende implementar as ações que permitam alcançar os objetivos definidos;
4. Controlo e avaliação. Nesta última etapa avalia-se o desempenho, comparando os resultados obtidos com os pretendidos, devendo analisar-se os desvios e definindo-se ações que corrijam esses mesmos desvios.

É importante que ao nível do diagnóstico estratégico haja conhecimento sobre o que se está a preparar e se saiba qual a direção que se pretende tomar, de modo a decidir-se em conformidade. Neste ponto, é crucial identificar as oportunidades e as ameaças, que recursos são necessários e de quais dispomos. Existem diversas ferramentas

Ao nível do planeamento dever-se-á saber como e quando se atuará, de modo a ser claro que atividades e iniciativas se deverão promover para alcançar o propósito pretendido, visto que só se deverá avançar para a fase da implementação se tivermos a garantia de que dispomos os recursos e as competências para se alcançar um bom desempenho.

Durante a implementação há que ter disciplina para que o previsto decorra conforme o pretendido e estar muito atento às diversas variáveis que influenciam as ações e às constantes mutações, não só causadas pelos intervenientes como também por fatores exógenos ao processo.

Ao nível do controlo estratégico é importante saber observar para o que se alcançou e avaliar convenientemente de modo a conseguir-se propor ações que corrijam ou redirecionem as ações no sentido pretendido.

Ainda de acordo com Gouveia (2005) colocam-se diversos desafios quando se estrutura uma estratégia de comunicação, nomeadamente:

- o social: de que modo poderemos envolver os interessados, fazendo com que se sintam parte integrante do projeto, com que queiram participar e ser devidamente informados;
- o custo de manutenção: é necessário ter uma estrutura de meios materiais e humanos capazes de trabalhar a informação e de a divulgar convenientemente;
- o fomento de competências para uma cultura de utilização da informação por parte das pessoas, fundamental para o evoluir da sociedade;
- o modelo de relacionamento do poder local com as pessoas que tem de ir ao encontro das novas necessidades e dos novos hábitos de consumo de informação;

- promover o ordenamento digital para facilitar a partilha e a gestão dos recursos informativos, uniformizando sistemas e promovendo a permuta de informação entre diversos setores;
- promover a diversidade de conhecimento, de modo que a informação divulgada permita um aumento de conhecimento.

Se estes desafios forem tidos em conta e trabalhar-se continua e diariamente cada um deles, as organizações, sejam elas empresariais ou da administração pública irá conseguir-se uma mudança de mentalidades dos serviços, numa lógica de melhor servir e de maior eficácia da ação, melhorando por conseguinte o grau de satisfação dos interessados e integrando-os nas opções, fazendo com que se sintam como responsáveis, também, pela tomada das decisões.

Quando se decide avançar com um plano de comunicação estratégico é necessário termos a noção se estão disponíveis os recursos e as competências para uma boa execução.

Na implementação de uma estratégia de comunicação é necessário termos a capacidade de executar o que se pretende, mas também ser capaz de analisar os resultados e realizar eventuais alterações de estratégia, caso seja necessário.

No caso das autarquias esta implementação é mais difícil.

Com mandatos cuja duração é de quatro anos, é natural que os interlocutores tenham a tendência para atuar no imediato, acudindo às diversas situações que vão surgindo diariamente.

Numa cidade para se avançar com um plano estratégico de comunicação é necessário compreender as formas de atuação dos diversos parceiros existentes, quer ao nível político, social, cultural, económico e desportivo, o que os motiva e como interagem isoladamente e entre eles.

É, também, imperioso definir o que se pretende para a cidade. De que modo se pretende que hajam alterações de forma a atingir-se o modelo de cidade pretendido.

De acordo com Fonseca (2006) a gestão estratégica analisa as potencialidades e as fragilidades de uma região, planeando-se condições de desenvolvimento que favoreçam a vida dos munícipes, incentivando-se interação entre os parceiros locais.

A identificação dos pontos fortes e fracos de uma autarquia é a primeira etapa. A obtenção de informações sobre os fatores que atuam sobre a cidade (económico, político, cultural, social, desportivo, empresarial, por exemplo) influenciando-a e distinguir sobre quais a cidade pode exercer alguma influência bem como conhecer os fatores sobre os quais não tem forma de exercer qualquer tipo de influência, é fundamental para que se conheça a situação e se possam prever alterações e adaptarmos às novas condições.

A partir do momento que está caracterizada a cidade, quanto aos diversos fatores, deverá definir metas e planejar-se o modo para as alcançar. Este planeamento deverá permitir a concretização de ações que alcancem as metas previstas.

As cidades, como qualquer organismo público ou privado, necessitam de ter um objetivo, que seja aceite pelos cidadãos, de modo a que a maioria dos interlocutores da cidade se sintam parte integrante do esforço para alcançar o propósito que se pretende alcançar.

3.1 Mecanismos de contacto com as pessoas

O sentimento que a população sente por uma cidade tem origem em muitos fatores. No entanto, neste trabalho estamos a tentar identificar mecanismos que possam potenciar esse sentimento, e uma das ferramentas mais importantes é a comunicação.

A ideia que os cidadãos têm sobre algo é, também, condicionada pelo que é transmitido pelos vários meios de comunicação.

Existem diversos elementos que permitem aos municípios entrar em contacto com os cidadãos, mas que têm as suas diferenças (Canavilhas, 2009):

- a) Acesso: O munícipe pode ter contacto direto com os representantes da câmara, não havendo mediador entre o emissor e o recetor. Tem a vantagem do representante da Câmara ter o controlo sobre o conteúdo da mensagem, mas a desvantagem de não poder controlar a reação das pessoas. O contacto indireto é feito através das reportagens, que implica que a mensagem já esteja reescrita pelo jornalista, podendo haver alterações ao conteúdo.

- b) Características: refere-se à forma da mensagem. Consoante o tipo de formato utilizado (audiovisual, papel) e o género de suporte (televisão, rádio, jornais ou Internet), a mensagem terá diferentes reações junto das pessoas.
- c) Dimensão da audiência: a quantidade de pessoas que podem aceder à mensagem. Tem sempre importância ter-se a noção do alcance que se poderá atingir, se dezenas de pessoas, se milhares, pois tal implica outro tipo de cuidados.
- d) Distribuição: O modo como a mensagem chega aos munícipes. Pode ser massiva ou pessoal. Os meios de comunicação social são os exemplos tradicionais de distribuição massiva de uma mensagem. Por sua vez, as ações de rua e as sessões de esclarecimento, são consideradas como distribuição pessoal.
- e) Tempo de emissão/receção: é espaço de tempo que decorre entre a emissão da mensagem e a sua receção pelos cidadãos. É simultânea no caso das ações de rua, dos diretos via televisão e rádio, e diferida no caso dos jornais e dos panfletos.
- f) Custos de produção: A opção pelo modo como se pretende transmitir a mensagem implica ter a noção que há meios que são mais acessíveis do que outros. Dependerá do orçamento que houver disponível.

3.2 Meios Tradicionais de Comunicação

Os meios tradicionais de comunicação, são considerados, tradicionais, por existirem antes do apogeu da Internet.

Contudo, são e continuarão a ser extremamente importantes na divulgação das informações.

Os meios de comunicação social ao serem meios massivos de transmissão de informação são os meios mais procurados, mas são, também, os que menos poderão ser influenciados.

No que respeita às ações no terreno (sessões de esclarecimento, assinaturas de protocolos e visitas a locais públicos e privados, por exemplo) visam o contacto direto

com as populações e, dependendo do tipo de ação, estas podem ter mais ou menos importância e terem a ajuda da comunicação social, funcionando um dois em um.

Nas cidades são, também, utilizados suportes de propaganda como os cartazes, colocados em mupis ou panfletos e brindes. Este tipo de suporte tem um efeito psicológico junto dos munícipes, pois mostram uma presença forte e potenciam o sentimento positivo.

Os panfletos e brindes criam uma ligação entre o organismo que oferece e a pessoa, uma vez que as pessoas usam esse material no seu dia-a-dia.

3.3 Novos mecanismos – a Internet

Com a massificação do uso da internet deu-se a possibilidade aos cidadãos de poderem comunicar entre parceiros, trocando informação em quantidades, praticamente ilimitadas. Acresce a vantagem de que podem aceder aos conteúdos que pretendam no momento em que o desejarem.

O sucesso de uma comunicação estratégica baseada na internet depende de haver possibilidades dos cidadãos terem acesso à Internet, há necessidade dos cidadãos terem formação que lhes permite o uso correto e que a informação esteja acessível em quantidade e diversidade.

3.4 Mobilização Social

A criação de uma opinião pública dominante num determinado contexto resulta das relações entre os meios de comunicação, a comunicação entre as pessoas e o entendimento que cada pessoa tem da sua própria ideia em contraponto com a das outras pessoas (Barriga, 2007).

Ao termos a noção que a opinião das pessoas é formada pela informação disponibilizada pela comunicação social e também pelo que os líderes de opinião locais defendem e sabendo que o sentido da espiral do silêncio influencia o cidadão torna-se fundamental,

para uma cidade, fomentar a mobilização social em torno do seu projeto de desenvolvimento.

Ao integrar os parceiros existentes na sociedade de uma cidade, no processo de desenvolvimento de uma cidade, poder-se-á otimizar as competências de cada, complementando-se ao funcionarem em rede, facilitando e preparando formas de atuação conjuntas com vista ao objetivo comum.

Na prática, o que observamos em muitos lugares é uma forte campanha de comunicação antes das eleições e depois uma ausência de comunicação no dia seguinte, voltando a aparecer momentos antes da eleição seguinte (Faraco, 2003), não passando este tipo de estratégia de comunicação de meras campanhas eleitorais.

O que se pretende com uma gestão estratégica de comunicação de uma cidade é, no pós-eleição, transmitir aos cidadãos um sentimento de pertença e de capacidade de ação nas opções políticas que permitirão alcançar os objetivos definidos para a cidade.

A construção de um sentimento de pertença a uma cidade pressupõe o fortalecimento da cidadania e exige a participação dos vários parceiros sociais.

Mobilizar exige produção, circulação, divulgação de informação, o que só pode ocorrer através de processos comunicacionais (Rabelo, 2002).

A mobilização das pessoas em torno de algo só se consegue se despoletarmos a vontade de participar na persecução de um objetivo. A participação é uma opção individual que depende das pessoas se sentirem, ou não, responsáveis e capazes de contribuírem para um futuro melhor da sua comunidade (Toro *et al*, 1997).

De acordo com Toro *et al* (1997) existem três tipos de atores fundamentais para se conseguir mobilizar uma comunidade.

O primeiro é o “produtor social”, que no caso em estudo será a Câmara Municipal, com capacidade de criar condições para que haja mobilização de terceiros que o ajudarão a alcançar os objetivos a que se propôs. Tem de ser alguém com capacidade para interpretar a realidade social em que está inserido, conhecendo os seus valores e sendo capaz de identificar e elencar as prioridades.

O segundo ator é o líder de opinião, pessoa que, pela sua posição na sociedade tem a capacidade de emitir opiniões com credibilidade e legitimidade, como por exemplo são os

professores, cabeleireiros / barbeiros, taxistas, párocos, entre outros. Estes líderes são capazes de interagir com outras pessoas de modo a alterarem as suas ideias em detrimento das que são defendidas pelos líderes de opinião.

O terceiro ator é o editor, ou gabinete de comunicação / informação, que tem a tarefa de criar as mensagens iniciais de forma a serem facilmente divulgadas e compreendidas.

Nos dias de hoje, a migração das populações é muito intensa, deslocando-se para onde houver trabalho e ou melhores condições de vida. Assim, a primeira dificuldade da mobilização social é que o sentimento de identidade cria-se, mais facilmente, por interesse do que por territórios, com exceção, provável, dos locais de nascença. Deste modo, a tarefa é de mobilizar pessoas, que se movem por interesses, explicando o objetivo que se pretende alcançar, e que o mesmo seja motivador e atrativo, provocando sentimentos nas pessoas, ultrapassando a razão com emoção (Toro et al, 1997).

A diferença de uma mobilização de uma comunidade, de um slogan ou de uma campanha, é que as pessoas sentem cada passo que se dá em direção ao objetivo proposto.

A mobilização implica a agregação das diferenças individuais em torno de um propósito comum.

Se é o editor que produz as informações, é o líder de opinião que as transmite. Contudo, para que esteja disposto a aderir, mais do que se identificar com o propósito e as propostas, o líder de opinião necessita de sentir que o seu papel na mobilização é importante. É preciso formatá-lo, fornecer-lhe dados e orientações sobre o modo de agir, demonstrando-lhe que o seu papel é primordial.

É, pois, importante desenvolver o sentimento de partilha e união entre todos os intervenientes de uma comunidade. Todos têm que sentir que o seu papel, individual, muito embora possa parecer insignificante, é importante para a comunidade. Torna-se fundamental divulgar o máximo de ações existentes, para que todos se possam aperceber das inúmeras atividades existentes que conduzem a um mesmo propósito. Assim, necessitam de possuir informações claras sobre as prioridades da mobilização a cada momento. Adicionalmente é necessário que se sintam seguras quanto à sua forma de ser

e de pensar e sintam a confiança dos outros parceiros quanto à sua capacidade de contribuir para o alcance dos objetivos.

O maximizar o empenho das pessoas em torno de um objetivo comum é um processo que se desenvolve por intermédio da comunicação (Rabelo, 2002). Propondo-se uma união entre as pessoas e um projeto de desenvolvimento está-se a criar um sentimento de corresponsabilidade. A otimização deste sentimento junto de quem é responsável por algo, juntamente com outra ou outras pessoas é vital para o sucesso da mobilização.

Para Toro (1997) cada rede de líderes de opinião tem a sua forma de ser e estar e a comunicação só funcionará quando se consegue veicular, convenientemente, a mensagem de um modo que por eles seja entendida e tida como sendo sua, também.

A estratégia de comunicação tem como objetivo a partilha de todas as informações relacionadas com a causa em questão, neste caso com a cidade.

Para além das notícias produzidas pela própria é, igualmente, importante que sejam, também, divulgadas informações dos restantes parceiros, dos líderes de opinião, das pessoas que compõem a sociedade.

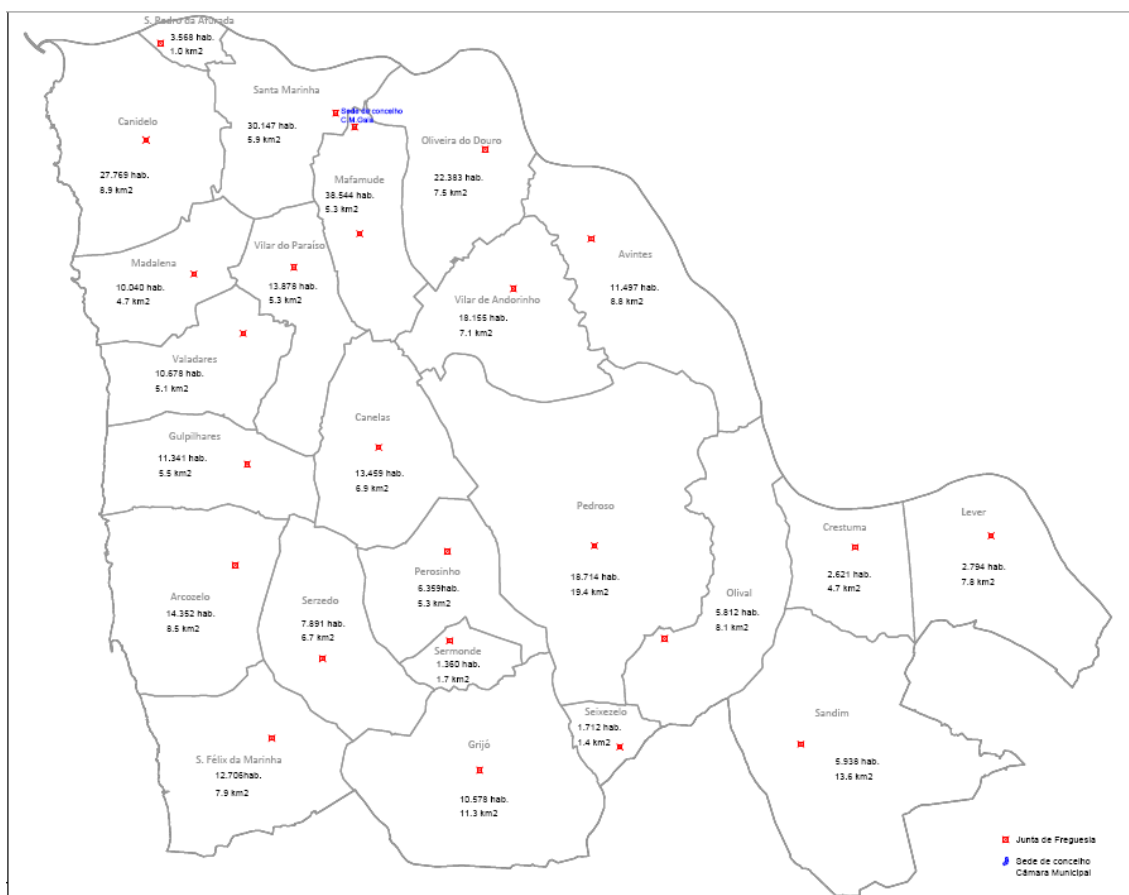
Esta opção justifica-se pela coerência. Se pretendemos que as pessoas se empenhem na dinamização do projeto protagonizado pela cidade, então é necessário que tenham acesso à maior quantidade de informação para que possam sentir-se a agirem em consciência e plenamente informadas, sentindo que fazem parte de um todo.

4. CARACTERIZAÇÃO DE VILA NOVA DE GAIA

Vila Nova de Gaia é uma cidade que pertence à Região Norte, região estatística NUT II em Portugal Continental, sendo o maior concelho do Grande Porto (NUT III), que é composto pelos concelhos de Espinho, Gondomar, Maia, Matosinhos, Porto, Póvoa de Varzim, Santo Tirso, Trofa, Valongo, Vila do Conde e Vila Nova de Gaia, de acordo com o Decreto-Lei nº 68/2008 de 14 de Abril de 2008, contudo o Instituto Nacional de Estatística não engloba os concelhos da Trofa e Santo Tirso nas contas do Grande Porto.

Vila Nova de Gaia, de acordo com a Carta Administrativa Oficial de Portugal, ano de 2011, tem uma área territorial de 168,464 km², sendo o maior concelho do Grande Porto e é composto por 24 freguesias.

Figura 1 – Mapa do concelho de Vila Nova de Gaia e dos limites das freguesias.



Vila Nova de Gaia pode ser dividida em quatro tipos de zonas com realidades distintas.

Nomeadamente:

- O centro urbano com as freguesias de Oliveira do Douro, Santa Marinha, Mafamude, Afurada e Vilar de Andorinho;
- O grupo das freguesias do litoral marítimo que é composto pelas freguesias de Canidelo, Madalena, Valadares, Gulpilhares, Arcozelo e São Félix da Marinha;
- As freguesias da orla fluvial são as de Avintes, Olival, Crestuma e Lever;
- Por sua vez, poderemos considerar que as freguesias do interior do concelho são Sandim, Seixezelo, Sermonde, Grijó, Serzedo, Perosinho, Pedroso Canelas e Vilar do Paraíso.

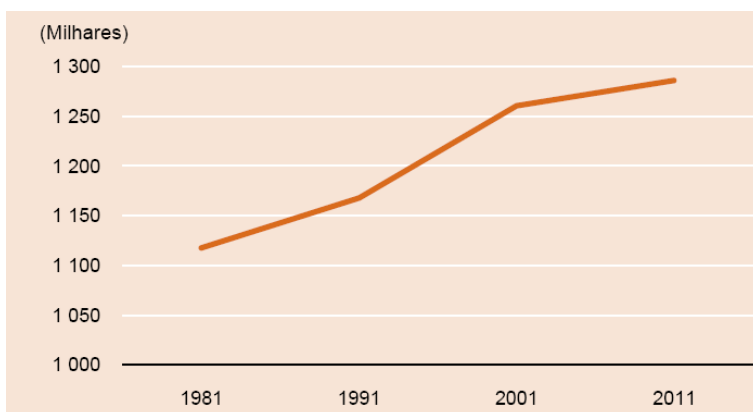
É um concelho com densidades populacionais muito distintas, desde os 7.302 hab/km², de Mafamude até aos 356 hab/km² de Lever.

4.1 População residente

As estruturas demográficas não são estáticas, pois variam devido à natalidade, mortalidade, migrações e envelhecimento.

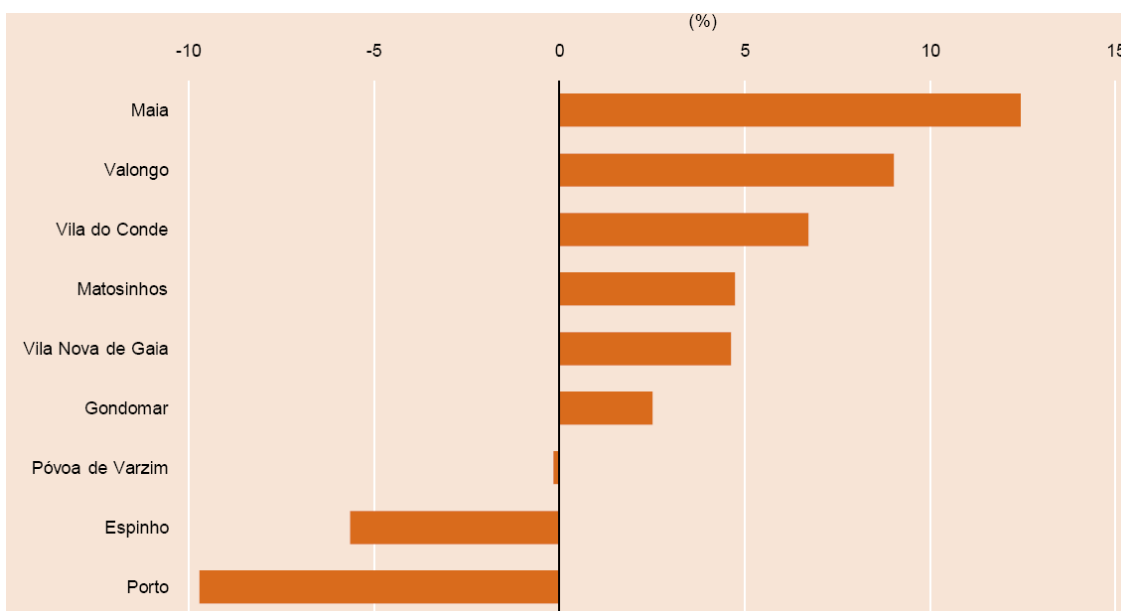
Com um total de 302.296 habitantes, de acordo com os resultados preliminares do Censos 2011, é o terceiro maior município português, atrás de Lisboa e Sintra, mas destacando-se como o concelho do Grande Porto com maior população residente, muito embora não tenha sido o que, entre 2001 e 2011, tenha tido a maior taxa de evolução da região. Tendo a Maia obtido a maior evolução positiva e a cidade do Porto a que mais população tenha perdido.

Gráfico 1 – Evolução da população residente no Grande Porto



Fonte: INE, Censos 2011

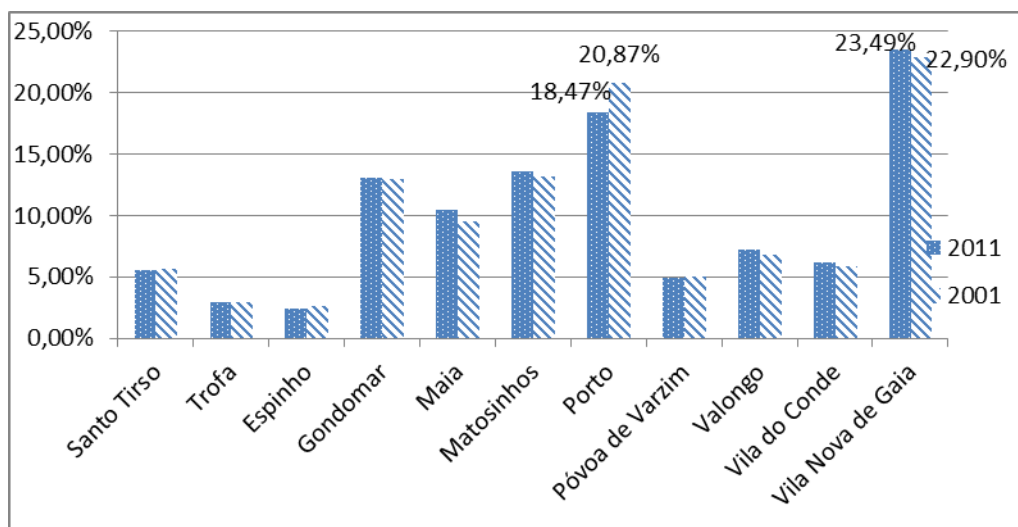
Gráfico 2 - Evolução da população residente, por município, Grande Porto, 2001-2011



Fonte: INE, Censos 2011

Em 2011, Vila Nova de Gaia é o Município que detém, no Grande Porto, o maior volume populacional, com 302.296 habitantes, o que representa 23,49% da população total. O Concelho do Porto situa-se na segunda posição, com 237.584 habitantes, apresentando um peso percentual em termos de população de 18,47% .

Gráfico 3 - Peso percentual da população residente por Município no Grande Porto, 2011 e 2001



Fonte: INE, Censos 2011 e Censos 2001.

Entre 2001 e 2011, a representatividade de V.N. de Gaia aumentou, de 22,90% para 23,49%, assim como a diferença percentual na representatividade, quando comparada com o Município do Porto, de 2,03% (em 2001) para 5,02% (em 2011).

4.2 Estruturas etárias

Tabela 1 - População residente, segundo grupos etários - 2011

2011	0 - 14 anos	15 - 24 anos	25 - 64 anos	65 ou mais anos	Total
Grande Porto	191.719	139.460	741.153	214.944	1.287.276
Vila Nova de Gaia	46.645	32.516	176.183	46.952	302.296

Fonte: INE, Censos 2011

Tabela 2 - População residente , segundo grupos etários - 2001

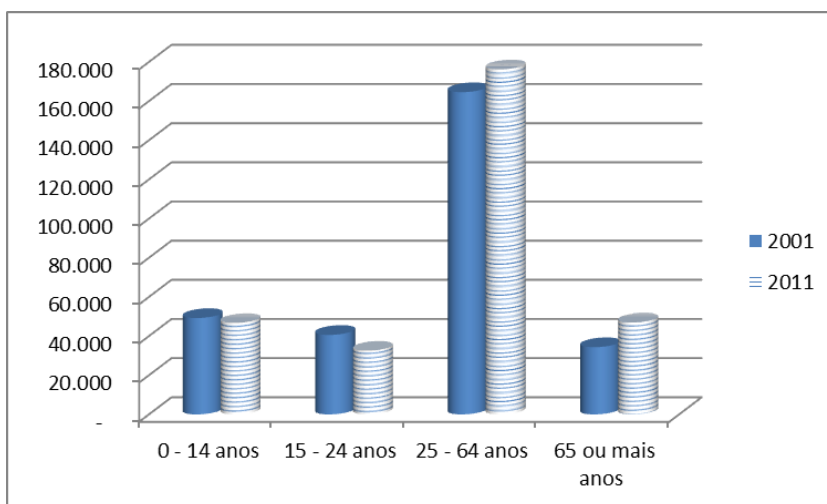
2001	0 - 14 anos	15 - 24 anos	25 - 64 anos	65 ou mais anos	Total
Grande Porto	205.776	181.396	707.916	165.592	1.260.680
Vila Nova de Gaia	49.222	40.611	164.569	34.347	288.749

Fonte: INE, Censos 2001

O perfil etário da população residente em Vila Nova de Gaia tem vindo a envelhecer, tanto a nível da base como do topo da pirâmide etária. Como se pode verificar no gráfico

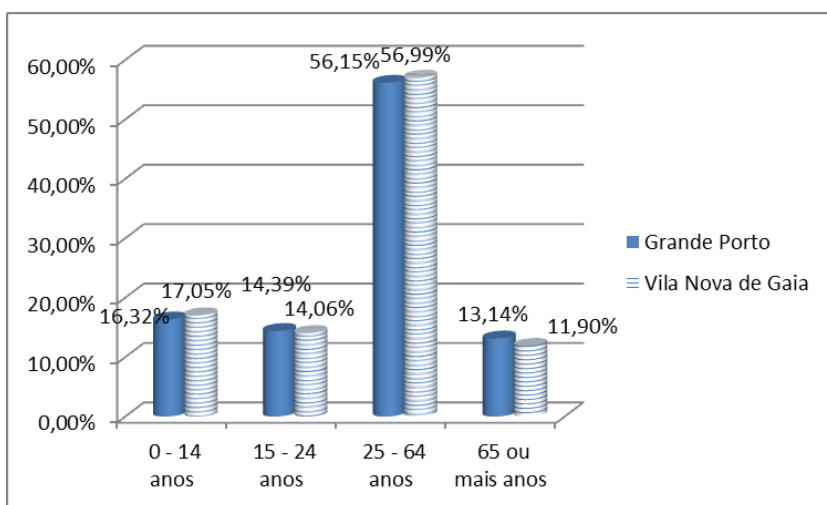
n.º 3, registou-se um envelhecimento na população residente em Vila Nova de Gaia, entre 2001 e 2011, visível na diminuição da camada jovem (dos 0-24 anos) e no aumento da população ativa (dos 25-64 anos) e da população idosa (65 ou + anos). Em 2001, a população dos 0-14 anos representava cerca de 17,05, % da população residente, valor que reduz para 15,43%, em 2011, decorridos 10 anos. No outro extremo da escala etária, a proporção de residentes com 65 e mais anos de idade passou de 11,9% para 15,53%. Tal significa que o índice de envelhecimento demográfico, que mede precisamente a relação entre a população idosa (65 + anos) e a população jovem (0-14 anos), aumentou entre 2001 e 2011. O número de idosos suplanta o de jovens, 15,53% por relação a 15,43%.

Gráfico 4 – Estrutura etária em Vila Nova de Gaia – 2001/2011



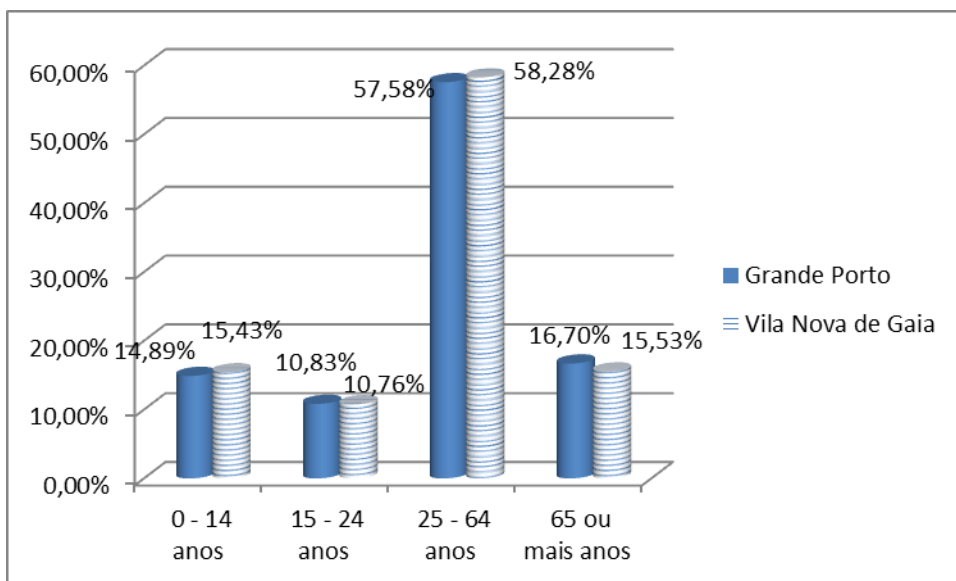
Fonte: INE, Censos 2011 e Censos 2001.

Gráfico 5 - Percentagem de cada Grupo Etário face ao total 2001 – V. N. de Gaia e Grande Porto



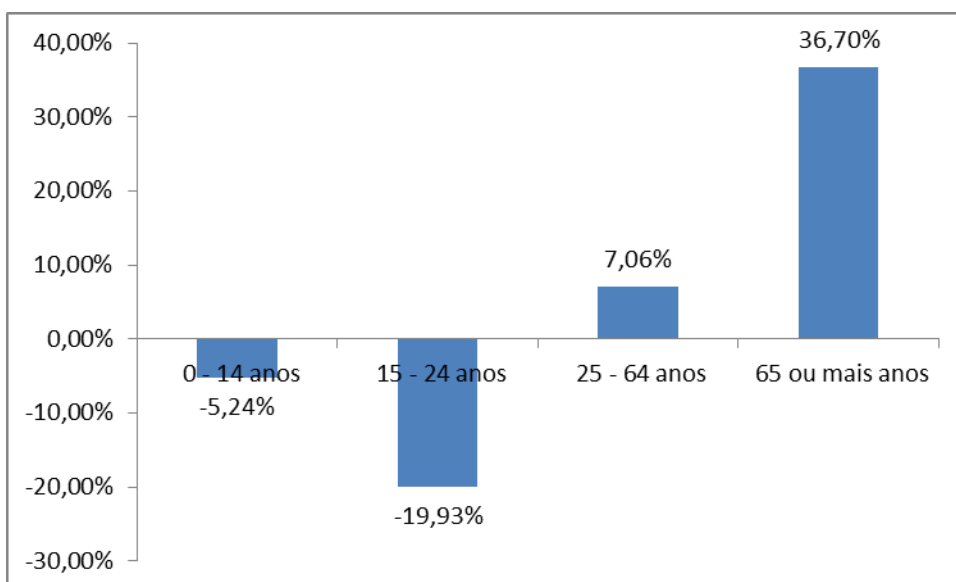
Fonte: INE, Censos 2001.

Gráfico 6 - Percentagem de cada Grupo Etário face ao total 2011 – V. N. de Gaia e Grande Porto



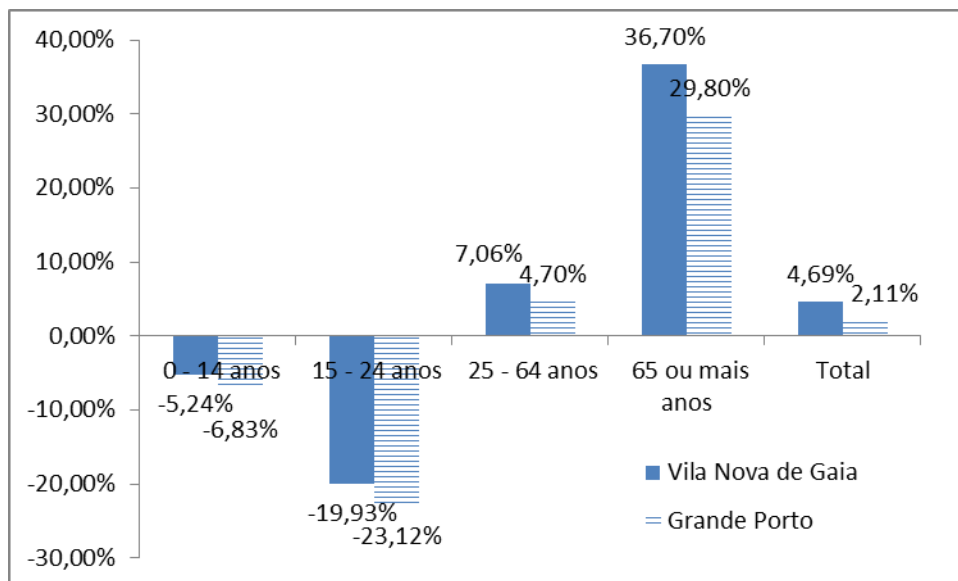
Fonte: INE, Censos 2011.

Gráfico 7 - Taxa de variação da população residente em Vila Nova de Gaia, por grupo etário, entre 2001/2011



Fonte: INE, Censos 2011 e Censos 2001.

Gráfico 8 - Taxa de variação da população residente em Vila Nova de Gaia e Grande Porto, por grupo etário, entre 2001/2011



Fonte: INE, Censos 2011 e Censos 2001.

Ao analisar, o gráfico n.º 7, verificamos que Vila Nova de Gaia, no contexto do Grande Porto, apresenta um crescimento significativo entre 2001/2011, registando o maior crescimento populacional em termos de valores absolutos, na ordem das 13.547 pessoas, e um dos concelhos com valor relativo superior, 4,69%.

É de realçar que em Vila Nova de Gaia o grupo etário que cresceu mais foi a população idosa, na ordem dos 36,7% (gráfico n.º6), o que comprova o envelhecimento da população. Ao mesmo tempo, registou-se uma quebra em Vila Nova de Gaia de 5,24% na camada mais jovem, dos 0-14 anos, o que também aconteceu no Grande Porto, que revelou um valor negativo, -6,83% (gráfico n.º7).

4.3 Edifícios e Alojamentos

Em termos de construção de edifícios verifica-se que quer em Vila Nova de Gaia, quer no Grande Porto, o período compreendido entre 1991 e 2011, representa, em ambas as regiões, cerca de 24% do total dos edifícios construídos.

Tabela 3 - Edifícios segundo a época de construção, em Vila Nova de Gaia e Grande Porto

Localização geográfica	EDIFÍCIOS SEGUNDO A ÉPOCA DE CONSTRUÇÃO					
	Total	Época de construção				
		Antes de 1919	de 1919 a 1945	de 1946 a 1970	de 1971 a 1990	de 1991 a 2011
Grande Porto	273.469	19.243	26.340	75.475	86.473	65.938
Vila Nova de Gaia	65.085	3.624	5.728	18.932	20.816	15.985

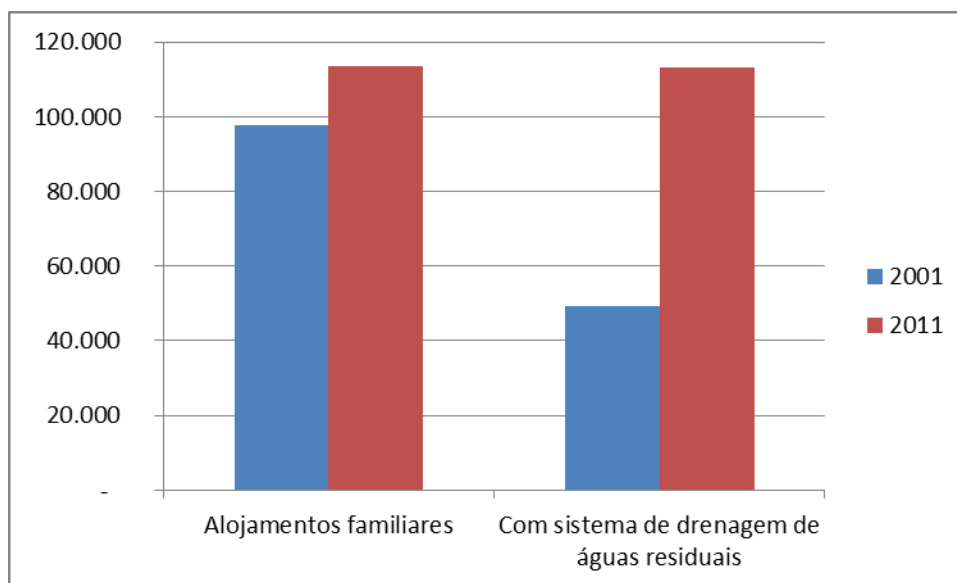
Fonte: INE, Censos 2011.

Tabela 4 - Alojamentos familiares de residência com sistema de drenagem de águas residuais 2001/2011

Vila Nova de Gaia	Alojamentos familiares	Com sistema de drenagem de águas residuais
2001	97.753	49.434
2011	113.671	113.317

Fonte: INE, Censos 2011 e Censos 2001.

Gráfico 9 - Alojamentos familiares de residência com sistema de drenagem de águas residuais 2001/2011



Fonte: INE, Censos 2011 e Censos 2001.

Em relação às condições de habitabilidade existe um fator que é importante analisar-se, os alojamentos familiares que possuem sistema de drenagem das águas residuais.

Em 2001 verifica-se que, em Vila Nova de Gaia, em cada duas casas, uma não possuía sistema de drenagem das águas residuais.

O saneamento de águas residuais é um imperativo, com vista a reduzir ao mínimo a poluição dos rios, dos lagos, dos lençóis freáticos e de todas as restantes linhas de água. A manutenção de adequadas condições de salubridade nas áreas urbanas é constituída essencialmente pelas seguintes fases:

- 1.Recolha das águas residuais domésticas e industriais;
- 2.Condução ou transporte até uma estação de tratamento;
- 3.Tratamento eficaz e posterior devolução ao meio natural em condições sustentáveis e em conformidade com a Legislação Nacional e Comunitária.

A aposta no saneamento tem como função preservar a qualidade de vida das populações, desempenhando um importante papel de proteção sanitária do meio ambiente. Uma adequada recolha, transporte e tratamento das águas residuais evita que, por exemplo, os rios se transformem em esgotos e em focos potencialmente difusores de doenças. E depois, porque o saneamento contribui ainda de forma decisiva para a manutenção da qualidade do ambiente.

No ano de 2011, de acordo com o INE, verifica-se que 99,69% dos alojamentos familiares já dispõem de ligação a um sistema de drenagem de águas residuais.

5. COMPETITIVIDADE DA CIDADE

Curiosamente, neste momento em Portugal debate-se uma reforma administrativa do território. Comunidades urbanas, freguesias, associações de municípios.

A definição de cidade abarca um sem número de ideias, mas é normalmente utilizado para designar uma dada entidade político-administrativa urbanizada, com uma dimensão considerável em termos de densidade populacional e equipamentos públicos, em que os cidadãos criam relações sociais, culturais e comerciais, que se sedimentam ao longo dos tempos o que permite que se vá criando uma identidade própria.

Para Mela (1999) a cidade apresenta quatro tipos de dimensão:

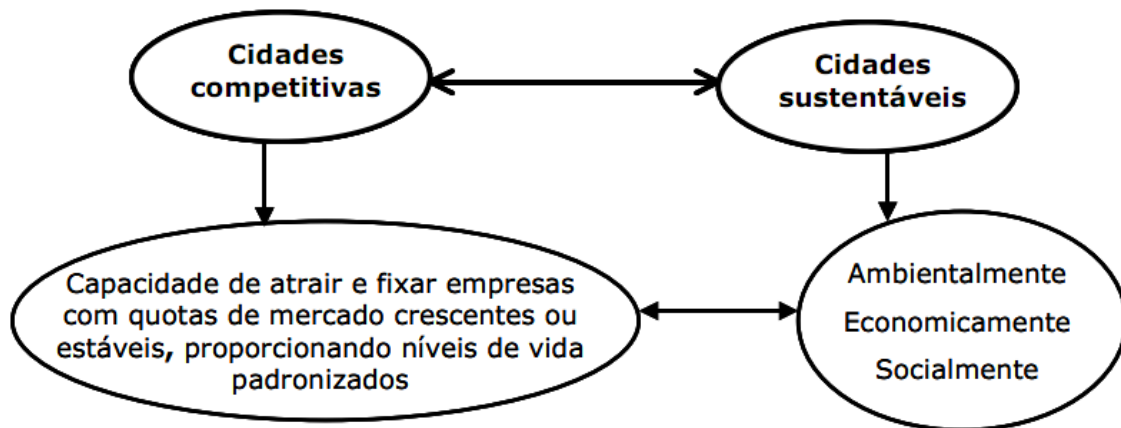
- “1. Uma dimensão económica, sendo a cidade sede de atividades económicas com a função de produzir bens e fornecer serviços;*
- 2. Uma dimensão política e estrutura social, sendo os centros urbanos locais onde se articula camadas e classes sociais e se organizam interesses coletivos;*
- 3. Uma dimensão cultural, sendo a cidade centro de oferta cultural e conflito entre várias culturas, podendo gerar sínteses ou segregação e exclusão;*
- 4. Uma dimensão ecológica, relação entre a cidade como sistema artificial e o ambiente natural e biológico.”*

Todos temos consciência da migração que, ainda, existe do mundo rural para as cidades. Portugal é disso exemplo, com as cidades do litoral a receberem constantemente as pessoas que abandonam os campos à procura de uma zona em que haja mais desenvolvimento económico, logo maiores hipóteses de encontrar emprego e de melhores condições de vida, não só nas questões básicas, como também de melhoria de acesso a mais educação, saúde, desporto e ou cultura.

Todo este crescimento que se tem verificado desde há décadas acarreta problemas de sustentabilidade das condições mínimas sociais, ambientais e económicas das cidades que têm que procurar soluções para ultrapassarem situações de carência dos seus

habitantes e tal faz com que a competitividade e a sustentabilidade das cidades passem a ser as duas dimensões estruturantes (Martins *et al*, 2007).

Figura 2 - Cidades competitivas e sustentáveis



Fonte: (Azevedo *et al*, 2010)

As cidades conseguirão ser competitivas se forem capazes de capturar e forem geradoras de atividades geradoras de riqueza económica, social e ambiental. Martins *et al* (2007) refere que *“a competitividade das cidades passa assim pela competitividade das suas atividades, mas não se esgota aí, já que na sua competitividade joga cada uma das suas empresas e instituições, mas jogam também as externalidades que a cidade deve propiciar e que a tornam atrativa.”*

Clark (2006) defende que é possível criar um conjunto de atrativos para que uma cidade proporcione condições para a existência de bons níveis de investimento e desenvolvimento, nomeadamente:

1. Programas dirigidos à internacionalização do tecido empresarial integrando o maior número de variáveis promovendo, assim, de um modo sistematizado as potencialidades para se investir localmente, bem como para as próprias empresas locais alargarem horizontes;
2. A criação de uma Marca para a cidade e um trabalho de marketing, uma vez que um turista atual poderá ser um futuro estudante, investidor ou cidadão;

3. Apostar numa interação constante e construtiva com as empresas internacionais.
Quanto melhor se interagir com multinacionais melhor se desenvolverá a cidade;
4. Aprimorar as condições de atratividade da cidade, tais como:
 - a. Cultura e lazer;
 - b. Condições de habitabilidade;
 - c. Educação;
 - d. Saúde;
 - e. Criação facilitada de postos de trabalho;
 - f. Segurança;

Estas condições não estão todas sob a capacidade de decisão do poder político local, dependendo algumas do governo central, mas se os investidores sentirem que têm um parceiro no decisor político local, facilita-lhes a decisão final.

De acordo com Friedmann (2007) há duas estratégias para a política urbana:

- a) Aposta na atração de investimento empresarial externo;
- b) Investimento nos mecanismos que promovam o desenvolvimento da cidade, a longo prazo, com base no seu próprio tecido empresarial.

Para estas estratégias serem bem-sucedidas, o mesmo autor, refere que é necessário garantir-se uma sustentabilidade ecológica, uma redução das disparidades económicas e sociais, aumentando-se a coesão social e uma governança democrática que envolva toda a comunidade nas decisões, promovendo-se o diálogo e a negociação, de modo a satisfazerem-se as necessidades da sociedade atual sem comprometer as possibilidades das gerações futuras (ONU, 1987)

Tendo por base a Carta de Leipzig, pode afirmar-se que a Europa pretende que nas cidades haja um desenvolvimento de modo a serem locais onde é bom residir, trabalhar, investir e também seja bom visitar.

5.1 Planeamento estratégico de uma cidade

Poderíamos dizer que uma cidade nunca se poderia comparar a uma empresa, mas se quisermos trabalhar numa lógica de criar uma cidade competitiva e sustentável torna-se necessário a utilização de técnicas de gestão de modo a levar a cidade a maiores níveis de produtividade, inovação por forma a obter mais-valias competitivas quando comparada com outras cidades (Azevedo *et al*, 2010).

Com a globalização os mercados de capitais estão atentos às melhores oportunidades de negócio sendo necessário sensibilizá-los para as potencialidades da cidade, mas isso só estará ao alcance de quem conseguir suportar os níveis de competitividade mundial e consiga organizar-se de modo a gerir as suas potencialidades como uma marca de produto.

5.2 Como estava Vila Nova de Gaia em finais da década de 90

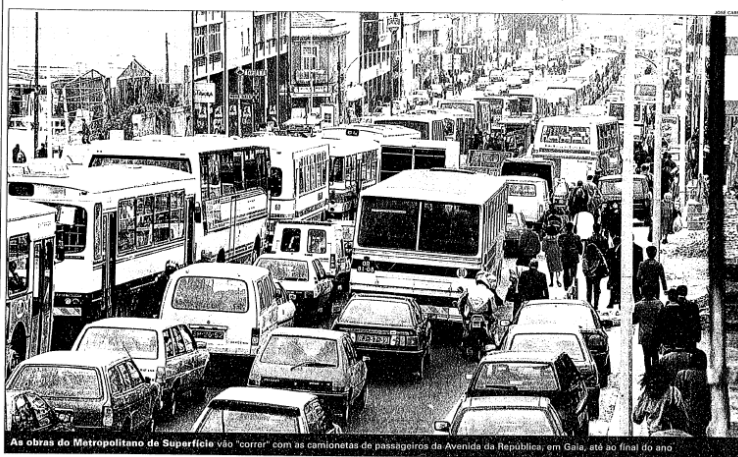
Nos finais dos anos noventa, em Vila Nova de Gaia, cerca de 85% do território não tinha com saneamento básico, os restantes 15% eram encaminhados, sem tratamento, no rio Douro, uma vez que não existia qualquer estação de tratamento de águas residuais, nem havia qualquer trabalho de proteção e limpeza de rios e ribeiras.

Ao nível da mobilidade, tendo como exemplo a principal avenida de Gaia, a Avenida da República, uma viagem entre o jardim do Morro e a rotunda de Santo Ovídio durava sempre mais de trinta minutos para percorrer cerca de 2,5Km. Sem qualquer tipo de via estruturante e com os cerca de 4.000 km de vias municipais em más condições, na cidade de Vila Nova de Gaia não havia qualquer projeto para a execução das vias prioritárias previstas no Plano Diretor Municipal da época. A título de curiosidade, em 1998 existiam seis semáforos em todo o concelho.

Figura 3 – Notícia do sobre o trânsito em Vila Nova de Gaia

Camionetas vão sair da Avenida de Gaia

Câmara do Porto quer introduzir sistema do operador único, naquela artéria, ainda durante as obras do "Metropolitano"



Fonte: Jornal de Notícias, 8 de julho de 1998 – página 3

Figura 4 – Notícia do sobre o trânsito em Vila Nova de Gaia

"Pista" da morte eliminada em Gaia

Semáforos estarão a funcionar dentro de duas semanas.
Luís Filipe Meneses quer revolucionar o trânsito em cinco anos

DEB PUNTO

O presidente da Câmara Municipal de Gaia, Luís Filipe Meneses, esteve presente, ontem de manhã, no começo das obras de instalação de semáforos na V&E.

A via, que liga a zona da Arrábida às Devesas, vai tornar-se, dentro de 15 dias, bastante mais segura.

Os semáforos, há muito pedidos por peões e automobilistas, deverão começar a funcionar no prazo máximo de 15 dias.

A "pista da morte", como já era conhecida em Gaia, e que foi objecto de uma reportagem do JN, publicada na edição da passada terça-feira, era palco diário de acidentes e de atropelamentos, de que resultaram muitas vítimas.

"Era um processo complicado, pois havia um contencioso com a empresa construtora. O anterior Executivo camarário não conseguiu negociar com a empresa. Não havia diálogo. Em três semanas, conseguimos desbloquear a situação e a V&E se vai todo melhorado. Mas, a Câmara de Gaia, não vai gastar um tostão com a obra", referiu o presidente da autarquia, Luís Filipe Meneses.



As obras de alargamento no Arco do Prado começaram ontem

Fonte: Jornal de Notícias, 20 de março de 1998 – página 45

A zona da beira-rio, em frente às caves de Vinho do Porto, era um amontoado de barracões, havendo um ferro velho em frente às caves Sandeman.

Na orla marítima verificava-se o caos urbanístico sem qualquer cuidado pelo meio ambiente, nomeadamente pela proteção do cordão dunar.

Figura 5 – Notícia referente ao caos urbanístico

Soutinho vai reordenar centro de Gaia

Arquitecto prepara estudo inserido numa profunda alteração do PDM

HERNANI CRUZ

O arquitecto Alcino Soutinho acabou de elaborar um Estudo de Ordenamento para a zona compreendida entre a Avenida da República e as Devesas, em Vila Nova de Gaia.

Trata-se de um projecto que se insere numa profunda remodelação do Plano Director Municipal (PDM), que a autarquia prevê concluir depois do ano 2005.

O estudo surge no âmbito da criação de planos de pormenor e urbanísticos para diferentes áreas do concelho.

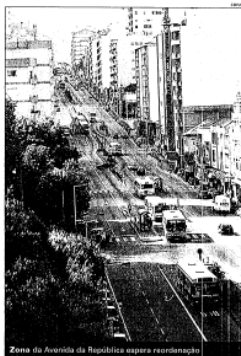
Segundo Diogo Luz, vereador responsável pelo plano do Urbanismo, trata-se de atribuir à "área de conceito 'um verdadeiro núcleo', que funciona como uma 'referência estruturante' de Vila Nova de Gaia.

"Bandalheira imobiliária"
Luís Filipe Meneses é mais directo, atribuindo as responsabilidades pelo "caos urbanístico" ao anterior Executivo.

"Alguns outros não ficaram imunes porque já pensaram as opções. Há situações que são vendidas como para grandes, difíceis de remediar", avança.

"Resumimos a todo o tipo de pressões. Não vemos nada, um milímetro, porque a bandalheira imobiliária acabou", comenta o presidente da Câmara Municipal de Gaia, durante uma conferência de imprensa, realizada ontem, para "traçar as regras futuras do planeamento e ordenamento territorial" do concelho.

Por isso, a Câmara de Gaia já



Zona da Avenida da República espera reordenação

Fonte: Jornal de Notícias, 27 de janeiro de 1999 – página 7

Em final da década de 90 não havia recolha diária do lixo urbano. Recordo-me de, enquanto vivi, no Centro Histórico de Vila Nova de Gaia, ver as pessoas atirarem os sacos do lixo para o rio, pois não o queriam guardar em casa até ao dia em que o camião de recolha passasse. Na Granja, freguesia de Arcozelo, as pessoas tinham como hábito pendurar os sacos de lixo nas árvores. Argumentando que assim evitavam que os cães vadios rebentassem as sacas de lixo.

Figura 6 – Lixo pendurado nas árvores, em Vila Nova de Gaia



Fonte: Fotografia tirada em 2000 pelo próprio

Ao nível da habitação social existiam alguns empreendimentos sociais, cerca de mil fogos, totalmente degradados e sem qualquer equipamento público qualificado. Estando sinalizada, na altura, uma necessidade de mais 3.600 fogos.

Figura 7 – Notícia referente à necessidade de habitações sociais

AUTÁRQUICAS / 97

AGUARDO COM SERENIDADE JULGAMENTO DOS GAIENSES

- AFIRMA HEITOR CARVALHEIRAS, CONFIANTE NA OBRA FEITA

"Discricão, serenidade e obra feita" são as palavras do discurso de Heitor Carvalho no campo eleitoral para as eleições de 14 de Dezembro. Sobretudo "obra estereada", já que os grandes investimentos municipais se concretizaram, nos últimos quatro anos, no saneamento básico e em 6, 8, 10 ou o actual presidente, um "trabalho que se vê".

Como está convocado de que contaria a freguesia dos distritos de Vila Nova de Gaia, Heitor Carvalho promete continuar no mesmo linha de rumo, avançando, esta vez, com o saneamento básico como prioridade máxima. **"No Plano de Actividades da freguesia nos últimos anos foram investidos 4,5 milhões de euros na extensão da rede e, até ao final do século, sete milhões".** Outra, vez obra estereada. Mas não só. Já que, **"quando chegamos à Câmara de Gaia, o município estava em termos de saneamento básico hoje a taxa de cobertura é de 98%",** adiantou. A aposta é levar o sistema a todo o município para cumprir a obra que vem sendo feita desde a sua chegada ao executivo.

o presidente da Câmara de Gaia, **revelou** há um mês de saneamento básico, no entanto, uma obra que não é de grande importância. **"Hoje em dia não tem grande importância de água quente não é problema já está resolvido. Mas a construção de novos sanitários de saneamento".**

IC 23 IRREVERSÍVEL

A segunda aposta de Heitor Carvalho está relacionada com a actual situação. Considera que a actual Câmara Municipal de Gaia (IC 23) é "irreversível", dada a situação dos investimentos previstos no FIC 2007 e a sua aplicação. **"Não tem nada em conta as dificuldades de implementação, que, em Vila Nova de Gaia, são as Barras e a Barragem de Avelãs de Madalena e a Barragem de Avelãs de Foz".**

PERFIL BIOGRÁFICO

Em França de-se que para se ser bom ministro é necessário, antes, ter sido um bom agricultor. Se possível "made" de uma das muitas comarcas em que se divide o território gaio. Gestor de empresas, com 37 anos de idade, Heitor Carvalho (de seu nome completo Heitor Mendes Carvalho), antes de ser vereador e presidente da Câmara de Vila Nova de Gaia, foi presidente da Junta de Freguesia de Cortes.

Do facto, Heitor Carvalho foi eleito pelo seu concelhio para os mandatos 1976/79 e 1979/82, que correspondem às duas primeiras eleições autárquicas realizadas em Portugal nos 23 de Abril.

Entre 1983 e 1989, foi o vereador da Câmara de Gaia, nos dois mandatos de responsabilidade. As duas eleições seguintes levaram-no à presidência da Câmara de Gaia, no mandato 1993 e 1997, sempre com maioria absoluta.

A par desta actividade, Heitor Carvalho tem ocupado diversas funções de representação política: membro do Conselho Político Nacional do PS e dirigente da Freguesia Distrital do PS/Porto.

É, portanto, um homem que conhece profundamente o terreno que pisou como edil durante em todos os mandatos partidários, ligando estreitamente os assuntos das 34 freguesias do concelho (a grande maioria dos quais pediram há pouco ser novamente candidatas) e solidando com a unidade de actuação e as associações culturais, desportivas e recreativas de Vila Nova de Gaia. Um "poder invisível" que muitos dizem ser indispensável, apesar de Heitor Carvalho não ser um homem dado a aparecer sob os holofotes da actualidade.

Em França de-se que para se ser bom ministro é necessário, antes, ter sido um bom agricultor. Se possível "made" de uma das muitas comarcas em que se divide o território gaio. Gestor de empresas, com 37 anos de idade, Heitor Carvalho (de seu nome completo Heitor Mendes Carvalho), antes de ser vereador e presidente da Câmara de Vila Nova de Gaia, foi presidente da Junta de Freguesia de Cortes.

Do facto, Heitor Carvalho foi eleito pelo seu concelhio para os mandatos 1976/79 e 1979/82, que correspondem às duas primeiras eleições autárquicas realizadas em Portugal nos 23 de Abril.

Entre 1983 e 1989, foi o vereador da Câmara de Gaia, nos dois mandatos de responsabilidade. As duas eleições seguintes levaram-no à presidência da Câmara de Gaia, no mandato 1993 e 1997, sempre com maioria absoluta.

A par desta actividade, Heitor Carvalho tem ocupado diversas funções de representação política: membro do Conselho Político Nacional do PS e dirigente da Freguesia Distrital do PS/Porto.

É, portanto, um homem que conhece profundamente o terreno que pisou como edil durante em todos os mandatos partidários, ligando estreitamente os assuntos das 34 freguesias do concelho (a grande maioria dos quais pediram há pouco ser novamente candidatas) e solidando com a unidade de actuação e as associações culturais, desportivas e recreativas de Vila Nova de Gaia. Um "poder invisível" que muitos dizem ser indispensável, apesar de Heitor Carvalho não ser um homem dado a aparecer sob os holofotes da actualidade.

Heitor Carvalho espera tranquilizar pelo resultado eleitoral.

contempla a construção de um novo edifício municipal. Heitor Carvalho adianta que a obra será desenvolvida em duas fases: a primeira, a construção das alas 1 e 2, e a segunda, a construção da ala 3, a ser iniciada em 1998 e a ser concluída em 2000. A obra será desenvolvida em duas fases: a primeira, a construção das alas 1 e 2, e a segunda, a construção da ala 3, a ser iniciada em 1998 e a ser concluída em 2000.

A SOBRECUPAÇÃO

A terceira prioridade de Heitor Carvalho para o próximo mandato, foi para a habitação. **"Em Vila Nova de Gaia, não há um problema de habitação mas de casas aborrecidas, comunitárias que, passando iguais, são difíceis de resolver, portanto, tratamos também disto".** No mandato que agora termina, **"já tivemos a construção de 2000 fogos, em regime de contrato de Desenvolvimento Habitacional e a obra está em curso".**

Heitor Carvalho reflete as acções de paralelos com que o município vem sendo accionado. **"Para lá dos projectos e das iniciativas que acabam de ser feitas, há obras que já começaram neste mandato mas delas é a valorização da obra".**

de Vila Nova de Gaia, no entanto, uma obra que não é de grande importância. **"Hoje em dia não tem grande importância de água quente não é problema já está resolvido. Mas a construção de novos sanitários de saneamento".**

A obra será desenvolvida em duas fases: a primeira, a construção das alas 1 e 2, e a segunda, a construção da ala 3, a ser iniciada em 1998 e a ser concluída em 2000.

de Vila Nova de Gaia, no entanto, uma obra que não é de grande importância. **"Hoje em dia não tem grande importância de água quente não é problema já está resolvido. Mas a construção de novos sanitários de saneamento".**

Fonte: Jornal de Notícias, 30 de novembro de 1997 – página 19

Figura 8 – Notícia referente à necessidade de habitações sociais

MENEZES PROMETE CONSTRUIR 3.500 CASAS EM GAIA

Candidato do PSD/PP
acusou o actual executivo camarário
de "incúria e incompetência"

Com a Quinta do Guarda-Livros, em Oliveira do Douro, Gaia, por pano de fundo, Luís Filipe Menezes, candidato pela coligação PSD/PP à Câmara apresenta, ontem, o seu programa para desenvolvimento de uma política de habitação na autarquia.

Menezes prometeu construir, nos próximos dois anos, 3.500 novas casas em Gaia, ao abrigo do Programa PER, aproveitando a ocasião para lançar um duro ataque ao actual executivo autárquico socialista liderado por Heitor Carvalho: **"Em oito anos foram incapazes de resolver o problema habitacional".**

O candidato disse, também, se a situação habitacional em Gaia é o "exemplo da incúria e incompetência de uma câmara que, em vez de solucionar os problemas dos mais pobres e carenciados, é gerida para defender interesses de grupos de pressão e corporações organizadas".

Menezes apontou, então, como um dos exemplos máximos de que afirmou a Quinta do Guarda-Livros, cujo cenário se levantava mesmo por detrás de si. Trata-se de um complexo habitacional inacabado e cujos habitantes vivem em deficientes condições de alojamento.

"O concelho de Gaia foi um dos que mais sofreu com a pressão demográfica, que chocando com a incompetência do actual executivo municipal, conduziu o município a um estado de pré-ruptura", referiu.

De acordo com o candidato social-democrata, o número de famílias alojadas em situação degradante aumentou, o caos sanitário generalizou-se, os transportes e as acessibilidades ficaram bloqueadas e a insegurança e a criminalidade aumentaram em fecho.

"Estamos em 1997, a escassas sete semanas das eleições autárquicas, e o panorama é desolador", disse, citando dados do Instituto Nacional de Habitação.

Menezes com o Quinto do Guarda-Livros em pano de fundo. Exemplo do incúria e incompetência do Câmara de Gaia.

tao/Secretaria de Estado da Habitação que "revelam que a Câmara de Gaia construiu ou comprou 116 fogos ou seja 3,2% do que eram as necessidades do concelho".

O candidato da coligação PSD/PP à Câmara de Gaia prometeu a construção de 3.500 fogos em dois anos, incentivar a aquisição de habitação a custos moderados, no âmbito do PER/Famílias, e a renovação do parque habitacional social existente.

Luís Filipe Menezes comprometeu-se também a proceder à humanização dos bairros degradados, regularização da habitação clandestina no prazo de dois anos e a dinamizar o atendimento selectivo, com particular incidência no Centro Histórico de Gaia.

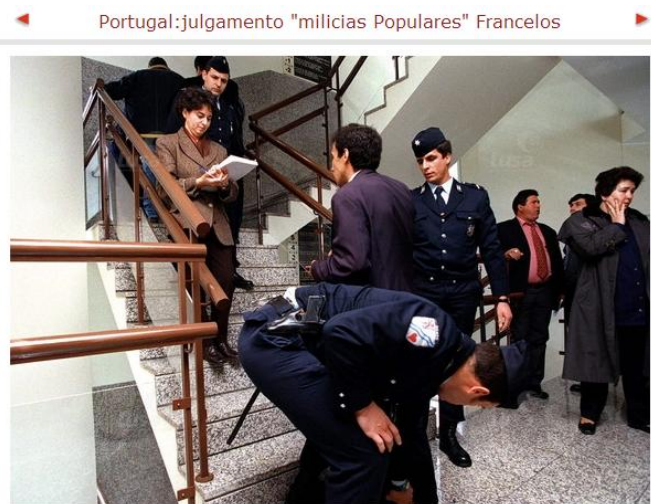
O programa de Menezes inclui ainda o lançamento do Programa REVIVIA - Recuperação e Renovação de Habitações Degradadas em Zona de Interesse Histórico e/ou Turístico.

"Todas estas medidas serão desenhadas e concretizadas logo a partir do início do meu mandato. No final de quatro anos estarei globalmente cumprido o que me propus ao início do meu mandato", concluiu, numa crítica ao actual executivo camarário.

Fonte: Jornal de Notícias, 20 de março de 1998 – página 45

Vila Nova de Gaia era, ao nível da Segurança Pública, à época, conhecida pelas milícias de Francelos contra a etnia cigana, pelos problemas do tráfico de droga. As forças de segurança pública tinham um reduzido número de efetivos, cerca de 180 elementos, e os comandos operacionais da PSP e da GNR eram no Porto e em Matosinhos.

Figura 9 – Notícia referente às milícias populares



Data: 09/03/1999

46 Visualizações

Descrição

POR08:990309 - V.N.GAIA : Começou hoje o Julgamento do processo das denominadas "milícias populares", de Francelos, que esta a decorrer no Tribunal de Gaia, as testemunhas a serem revistados pelo departamento de minas e armadilhas da PSP. FOTO/ STR/LUSA PRT GAIA LUSA © 2007 LUSA - Agência de Notícias de Portugal. S.A.

Tags

1999, agencialusa, crime direito e justia, lusa, sistema de justia

Fonte: <http://fotos.sapo.pt/lusa/1ZZiy0ioyw7YsEUUTZZ9?a=31> (acedida em 20 de setembro de 2012)

Figura 10 – Notícia referente às milícias populares na imprensa espanhola

EL PAÍS PORTAL INTERNACIONAL

DOMINGO, 2 de febrero de 1997

Portugal, contra las 'milicias populares' antidroga

JAVIER GARCÍA Lisboa 2 FEB 1997

El primer ministro portugués, Antonio Guterres, afirmó ayer que el Gobierno tomará todas las medidas contra con las denominadas "milicias populares" que han resurcido en los

Fonte: Jornal El País, 2 de fevereiro de 1997

Os constrangimentos financeiros, que impediam uma ação da câmara mais eficiente, justificavam-se por um conjunto de encargos e por incapacidade de captação de receitas

extraordinárias. Em 1998, a receita da Câmara era de 65 milhões de euros, estando reservados à partida cerca de três milhões para os trabalhadores municipais, quatro milhões para o corpo de bombeiros sapadores e oito milhões para as Juntas de Freguesia. Os habitantes de Vila Nova de Gaia não se assumiam como Gaienses, numa clara diluição de identidade comunitária. No Porto diziam que eram da freguesia de Canelas ou da Madalena e fora do Grande Porto diziam que eram do Porto.

Para este preconceito de suburbanidade também contribuía a ausência de liderança municipal qualificada e estável, nos primeiros 21 anos da democracia portuguesa após o 25 de abril de 1974, o Concelho conheceu cinco presidentes de câmara, a saber:

1976 - António C. Gonçalves Fonseca – Partido Socialista (PS)

1979 - Ermegildo J. Silva Tavares – Partido Social Democrata (PSD)

1982 - António C. Gonçalves Fonseca - PS

1985 - Mário Pinto Simões - PSD

1989 - José H. Meireles Carvalheiras - PS

1993 - José H. Meireles Carvalheiras - PS

1997 – Luís Filipe Menezes – Coligação (PSD+CDS)

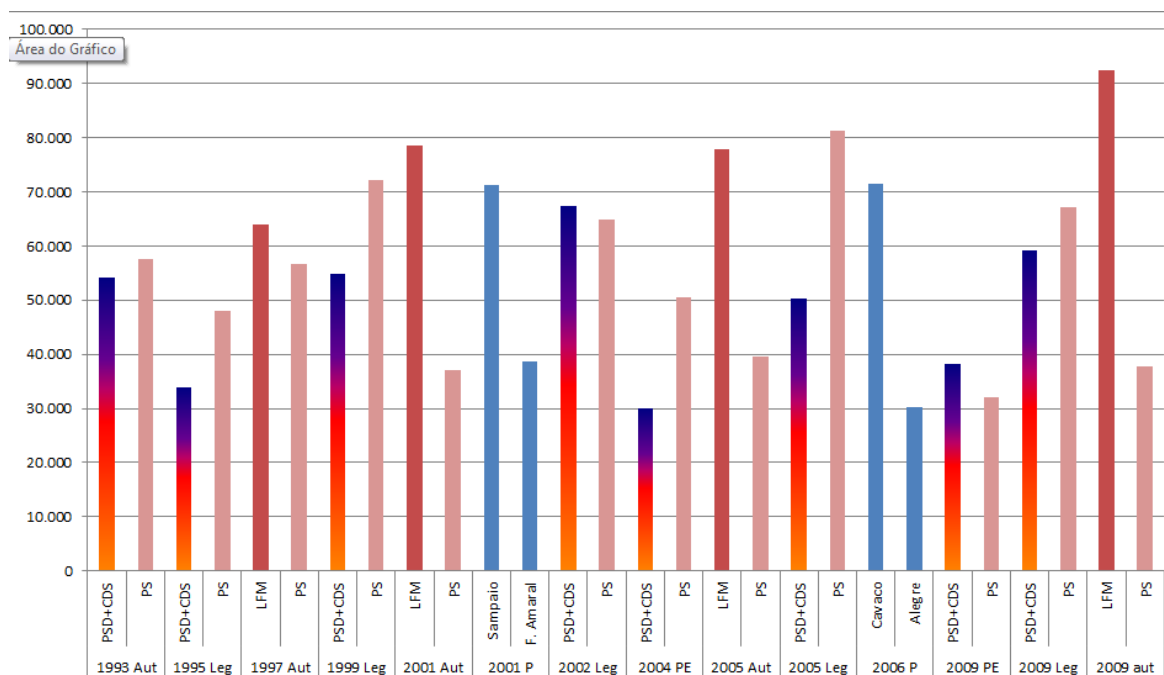
2001 - Luís Filipe Menezes – Coligação (PSD+CDS)

2005 - Luís Filipe Menezes – Coligação (PSD+CDS)

2009 - Luís Filipe Menezes – Coligação (PSD+CDS)

A partir da eleição de Luís Filipe Menezes verificou-se uma estabilidade governativa nos mandatos autárquicos e os resultados alteram-se significativamente quando comparados com eleições legislativas nacionais, sendo disso exemplo flagrante e mais recente, as eleições legislativas de 2009 e as autárquicas de 2009, separadas por meras três semanas, que invertem os resultados e permitem ao Presidente da Câmara em funções e candidato atingir a maior votação das quatro eleições autárquicas que realizou.

Gráfico 10 – Resultados eleitorais do PSD+ CDS e do PS, em eleições presidenciais, autárquicas e legislativas, entre 1993-2009



Fonte: Comissão Nacional de Eleições

Observando este gráfico verifica-se no período entre 1993 e 2009, a junção dos votos entre o Partido Social Democrata (PSD) e o Centro Democrático Social – Partido Popular (CDS-PP), em eleições nacionais, apenas tem mais votos que o Partido Socialista em 2002, coincidindo com a vitória desses partidos a nível nacional.

No que respeita às eleições autárquicas, cuja figura de cartaz é Luís Filipe Menezes, apoiado pelo PSD e CDS-PP, vence em todas as eleições a que se candidatou tendo obtido, nas últimas três eleições, mais votos do que os candidatos presidenciais que foram eleitos Presidentes da República.

Curioso é verificar, também, que nas eleições autárquicas de 11 de outubro de 2009 obtém o melhor resultado de sempre duas semanas após as eleições legislativas (27 de setembro de 2009) que deram uma vitória ao Partido Socialista.

5.3 Como se projetou o desenvolvimento de Vila Nova de Gaia após 1998

O panorama desolador em que Vila Nova de Gaia se encontrava implicava que era preciso fazer tudo de novo.

A Câmara Municipal de Vila Nova de Gaia, no seu Plano de Atividades e Orçamento para planeou o estabelecimento de objetivos intercalares - que pretendia colocar Vila Nova de Gaia no século XXI e torná-la um pólo diferenciado do Porto.

O projeto propunha-se incidir sobre: infraestruturas básicas; valorização por quatro parcelas (mar/rio, Centro histórico, cidade e interior); equilíbrio social; ordenamento urbano; captação de investimento; modernização tecnológica; e convergência com a sustentabilidade.

5.3.1 Conceptualização de uma metodologia faseada de Ação

A primeira grande preocupação foi a requalificação básica generalizada ao nível do saneamento, da rede viária, da habitação, do ordenamento do território, da segurança e dos equipamentos públicos.

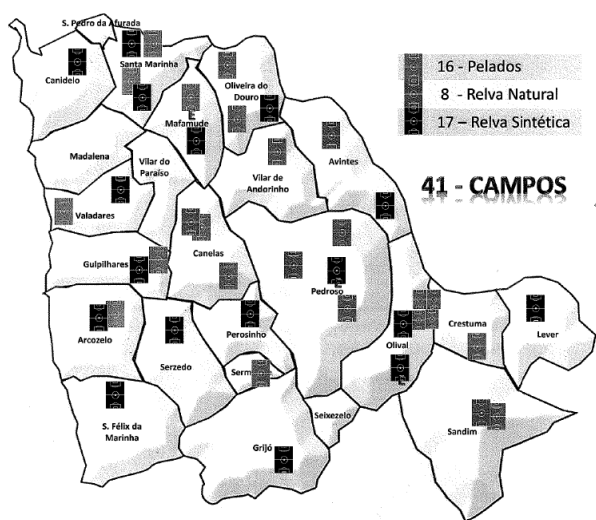
Em dezembro de 2001 já se tinha atingido a fasquia dos 85% do território com rede de saneamento, bem como a construção de cinco estações de tratamento de águas residuais.

Os rios, ribeiras e frente de mar já estavam despoluídos e em reabilitação, tudo num investimento de cerca de 175 milhões de euros.

Ao nível da segurança, em finais do ano de 2010 os efetivos das forças de segurança pública eram cerca de 400, ao que se acrescenta os 86 elementos da polícia municipal.

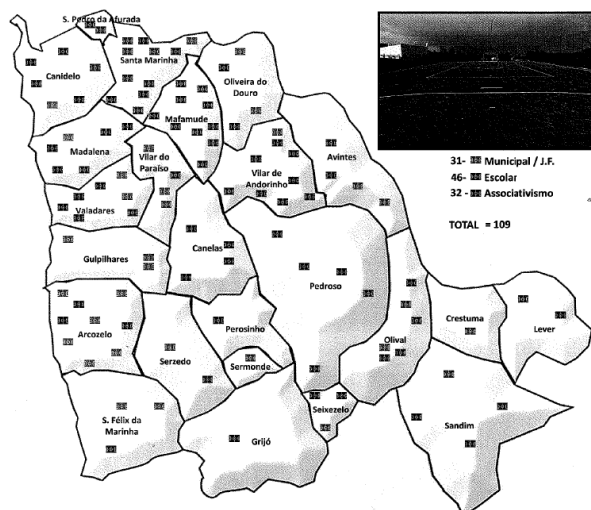
Ao nível de equipamentos públicos foram construídos vários complexos desportivos, pavilhões e piscinas, bem como diversos polivalentes desportivos de relva sintética, essencialmente de apoio às escolas básicas do primeiro ciclo.

Figura 12 – Localização dos campos de futebol no concelho de Vila Nova de Gaia



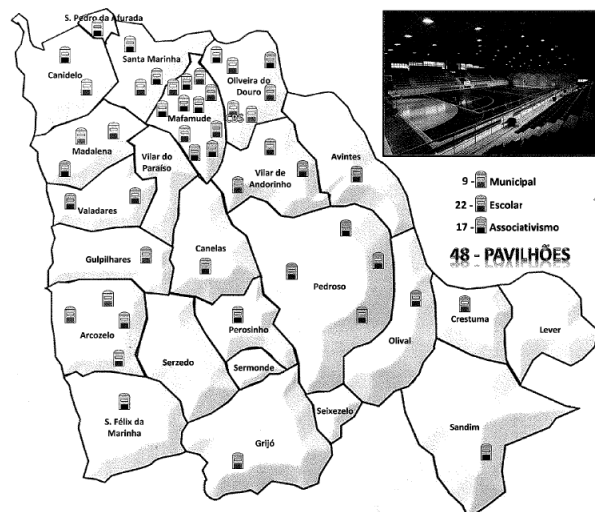
Fonte: Câmara Municipal de Vila Nova de Gaia – Pelouro do Desporto

Figura 13 – Localização dos polidesportivos no concelho de Vila Nova de Gaia



Fonte: Câmara Municipal de Vila Nova de Gaia – Pelouro do Desporto

Figura 14 – Localização dos pavilhões no concelho de Vila Nova de Gaia



Fonte: Câmara Municipal de Vila Nova de Gaia – Pelouro do Desporto

Ao nível de espaços culturais criou-se o Arquivo Municipal Sophia Mello Breyner, num antigo tribunal, adquiriu-se e reabilitou-se a Casa Barbot, onde funciona o pelouro da Cultura, criaram-se as Galerias Diogo de Macedo e reabilitou-se a Casa dos Ferradores, em pleno Centro Histórico, reabilitou-se o Cine Teatro Eduardo Brazão, em Valadares e o Solar dos Condes de Resende, em Canelas.

Em todas as freguesias foram recuperadas edifícios sedes das associações e construíram-se diversos auditórios ou nas sedes das juntas de freguesia ou nas próprias coletividades.

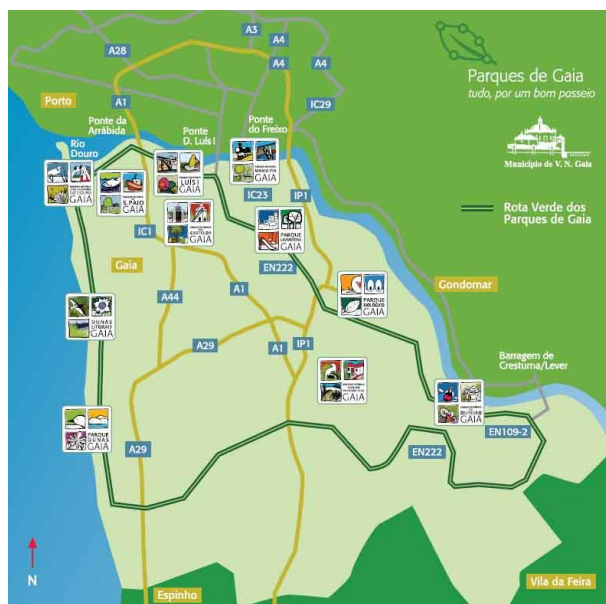
Ao nível de equipamentos de interesse ambiental continuou-se a desenvolver o Parque Biológico, na freguesia de Avintes, tendo-se criado outros espaços, tais como a Estação Litoral da Aguda, o Parque de Dunas da Aguda, ambos em Arcozelo, a Reserva Natural Local do Estuário do Douro, em Canidelo, o Parque da Lavandeira, em Oliveira do Douro, o Parque Botânico do Castelo, em Crestuma, estando em desenvolvimento mais projetos que farão aumentar a área verde por habitante, é de $4,8\text{m}^2$ em 2012 e cujo objetivo, até final de mandato, que termina em 2013, é atingir os $5,9\text{m}^2/\text{hab}$.

Tabela 5 – Área verde por habitante – concelho de Vila Nova de Gaia

SITUAÇÃO EM AGOSTO 2012			
DESIGNAÇÃO	OBS.	ÁREA m2	POR HABITANTE m2
ESPAÇOS EXISTENTES			
Parque Biológico de Gaia	Aberto ao público	418.000	
Parque de Dunas da Aguda	Aberto ao público	30.000	
Parque da Lavandeira	Aberto ao público	110.000	
Jarins urbanos	Aberto ao público	650.000	
Parques Privados	Aberto ao público	12.000	
Parque da Quinta do Castelo	Aberto ao público	9.000	
Reserva Natural	Aberto ao público	120.000	
Parque de S. Caetano	Aberto ao público	12.000	
Envolvente da CMG	Aberto ao público	17.000	
Quinta da Deveza	Em obra	24.630	
Parque da Ponte Maria Pia	Em obra	26.000	
Ampliação Lavandeira	Em obra	24.000	
<i>Total actual</i>		1.452.630	4,8
ESPAÇOS PREVISTOS			
Parque do Vale de S. Paio	Em estudo	55.000	
Parque da Ponte Luis I	Em estudo	6.800	
Outros espaços	Em estudo	250.000	
<i>Tota actual +I previsto</i>		1.764.430	5,9

Fonte: Águas e Parque Biológico de Gaia, EEM.

Figura 15 - Localização dos Parques Verdes em Vila Nova de Gaia



Fonte: Águas e Parque Biológico de Gaia, EEM.

Ao nível da habitação social foi protocolada a aquisição de 3.619 fogos, construíram-se 2.521, tendo sido reabilitados mais de mil fogos que já existiam, num investimento global que atingiu os 160 milhões de euros, de acordo com a informação da Gaiurb, EEM.

Nos empreendimentos sociais existem equipas de técnicas sociais que acompanham os agregados familiares ao nível de educação social e da gestão dos espaços comuns, numa lógica de se ir para além da atribuição de habitação social, mas adequar políticas de integração social aos munícipes que habitam nos empreendimentos sociais.

Todo este desenvolvimento, foi previsto tendo por base os seguintes objetivos para as quatro parcelas em que se dividiu o concelho, concretamente:

Centro Histórico – Pretendeu-se para esta zona criar uma área de lazer muito qualificada, turismo e habitação – população autóctone – jovens, artistas, etc.

Obras realizadas:

- Intercetor de saneamento do Ponte Luís I até à Marginal da Afurada;
- Reordenamento da margem de rio entre o Cais de Gaia e a ponte Luís I;
- Projeto Cais de Gaia;
- Reabilitação de edifícios públicos (Casa dos Ferradores; sede dos Mareantes do Rio Douro; sede da Tuna Musical de Santa Marinha; sede do Real Club Fluvial Portuense; sede do Sport Clube do Porto; sede do Clube Desportivo do Torrão.);
- Reabilitação de espaços públicos mais nobres, como a Praça Miguel Bombarda e a zona envolvente à Igreja de Santa Marinha;
- Habitação Social;
- Reabilitação do comércio tradicional.

Orla marítima – pretende-se que esta zona seja de primeira e segunda habitação muito qualificadas e com capacidade para a atração do turismo.

- Atingiu-se o pleno das bandeiras azuis. Todas as praias concessionadas têm bandeira azul.
- Praticamente toda a frente marítima está requalificada com passeios e ciclovias;
- Todas as ribeiras foram limpas e reabilitadas;

- Construíram-se equipamentos públicos catalisadores do desenvolvimento local e da atração por parte das pessoas (piscinas da granja, parque da Aguda, esplanadas do Senhor da Pedra).
- Vias estruturantes que facilitam o acesso das pessoas de outras zonas do concelho.

Centro Urbano – pretende-se que seja um pólo dinamizador e atrativo para as pessoas que vivem, trabalham e passam por esta zona.

- Aplicação de critérios urbanísticos que evitem o crescimento urbano desregrado;
- Criação de espaços verdes e desportivos urbanos;
- Reabilitação dos arruamentos;
- Otimização da gestão do trânsito.

Orla Fluvial e Interior do Concelho - Zona de crescimento urbano programado e equilibrado / zonas circunscritas de instalação de novos equipamentos industriais / comerciais).

Elementos catalisadores do desenvolvimento:

- ER18, VL5, VCI/IC23, entrada no IP1, em Grijó;
- Centro de formação desportiva Olival / Crestuma;
- Parques industriais (Perosinho, Serzedo, S. Félix da Marinha e Canelas)
- Centro Náutico de Crestuma.

Adicionalmente ao desenvolvimento de políticas para as diferentes zonas do território de Vila Nova de Gaia, também se apostou noutras áreas, com objetivo claro de marcar a diferença e tornar o concelho atrativo para jovens casais.

Ao nível da Educação criaram-se as seguintes medidas:

- Educação Física, Educação Musical e ensino de Informática em todas as escolas do ensino básico e pré-primário;

- Cantinas e ensino pré-primário em todas as escolas EB1 (nas poucas onde tal não existe, há soluções para colmatar a ausência de cantina);
- Polivalentes desportivos em todas as escolas básicas com logradouro para os suportar;
- Escola de pais, em parceria com a Federação das Associações de Pais;
- Novos centros escolares (já se encontram dois em funcionamento);
- Reabilitação de todo o parque escolar, da responsabilidade da autarquia, instalado;
- Todas as salas das escolas básicas equipadas com quadros interativos.

Em termos culturais apostou-se numa diversificação da oferta cultural, tais como:

- Festival Internacional de Blues;
- Festival Marés Vivas;
- Promoção das atividades desenvolvidas pelas associações do município.

A área económica foi uma aposta visando a captação do investimento para Gaia e na promoção da imagem de Gaia não só para os próprios munícipes, mas principalmente, para o mercado estrangeiro, privilegiando-se a implementação de ações inovadoras na procura do estímulo ao desenvolvimento empresarial, na promoção da criação de emprego e no desenvolvimento sustentado da economia local.

Tendo-se promovido um conjunto de viagens empresariais, passando por Londres, Nova Iorque, Moscovo, Madrid, Barcelona e Paris.

6. A COMUNICAÇÃO EM VILA NOVA DE GAIA

Nos dias de hoje, há uma necessidade permanente dos regimes democráticos serem sistemas abertos, com um fluxo significativo de informação.

Numa autarquia torna-se, então, necessário recolher e interpretar informação e comunicar da forma mais positiva possível as decisões que são tomadas.

O objetivo principal passa por dois planos:

- Dar a conhecer a organização e/ou a liderança;
- Influenciar o munícipe.

Na primeira fase, pretende-se alcançar a notoriedade, através da difusão do nome presidente da câmara ou das iniciativas que são desenvolvidas pela autarquia.

Pretende-se construir uma imagem/marca que as pessoas associem a Vila Nova de Gaia.

A segunda fase visa alcançar o apoio dos cidadãos. A ideia é persuadir, através de mensagens apelativas e emocionais, como por exemplo “Está tudo preparado para viveres na tua praia”, de forma que os munícipes adotem, voluntariamente, a ideia que se pretende transmitir.

Em ambas as fases é definido o que se pretende alcançar, qual o público-alvo a atingir, como se deverão concretizar as iniciativas e quais os melhores mecanismos a utilizar.

Este planeamento pressupõe que a comunicação seja feita por antecipação. Marcando a própria autarquia a definição e o desenvolvimento da sua imagem.

Um exemplo, que poderia ser usado, e é-o, contra a autarquia e o seu presidente é o nível de endividamento de Vila Nova de Gaia.

Figura 16 – Recorte de uma notícia do jornal “i” sobre o endividamento de Vila Nova de Gaia

iinformação 29 Out 2012 Segunda Lisboa 16°C A minha cidade imobile Rss

Hoje Portugal Mundo Dinheiro Boa Vida Desporto iTv iRepórter Opinião Classificados

Procurar no Portugal Mais em Portugal Os nossos jornais regionais.

"Câmara de Gaia será sempre das mais endividadas do País", diz Marco António Costa

Publicado em 26 de Abril de 2010

Fonte: www.ionline.pt (accedida em 26 de abril de 2010)

Ao ter-se consciência que esse é um dos principais pontos que podem ser usados numa campanha contra os órgãos autárquicos, a autarquia e o poder político tomaram a postura de assumir, claramente, esse nível de endividamento, justificando-o com os diferentes investimentos em diversas áreas, numa lógica de, perante os cidadãos, justificar e fazer aceitar essa situação.

A comunicação de uma autarquia tem como objetivo provocar um efeito nos munícipes que os levem a pensar que as orientações políticas para as atividades a desenvolver no concelho são as melhores. Assim, tem que se escolher a melhor estratégia e o tipo de mensagem melhor se enquadra para produzir um efeito positivo junto das pessoas. Essa mensagem pode ser feita por através de diversos meios. Por discurso oral, material escrito ou imagens.

É importante que quem esteja a transmitir a mensagem tenha credibilidade e haja um fio condutor do discurso e que vá ao encontro dos desejos dos munícipes.

Nesta lógica, as principais iniciativas camarárias apenas têm um interlocutor privilegiado, o Presidente da Câmara.

Figura 17 – Outdoor 9mx3m – Publicitação de obra



Fonte: Fotografia tirada em 2009 pelo próprio

Sendo sempre transmitidas ideias simples e concretas. Por exemplo, na imagem do Outdoor “Gaia Não Pára” pretende-se, com uma mensagem curta e simples, cativar os munícipes, envolvendo-os numa ideia de que Gaia está sempre em desenvolvimento. Se for possível criar lealdade entre o cidadão e a autarquia, será difícil alterar a opinião do cidadão.

Ao mesmo tempo, este tipo de mensagem vai ao encontro dos anseios das pessoas que desejam desenvolvimento e sentirem que a qualidade de vida do meio onde estão se está a desenvolver.

Deste modo, a forma e o conteúdo das mensagens são coerentes e têm uma identidade específica, mantendo-se a identidade nos materiais de divulgação, como são os outdoors. Para se conseguir uma mensagem com identidade, simples e eficaz, um outro fator essencial é concentrar o “discurso” nos temas chave e não sair desses assuntos.

O município de Vila Nova de Gaia utiliza diferentes meios de comunicação, com diferentes características, tudo numa lógica de atingir o maior número possível de cidadãos.

A ação camarária desenvolve-se através dos seus diferentes pelouros e, também, pelas empresas municipais, nomeadamente a Águas e Parque Biológico de Gaia, EEM, a Gaianima – Equipamentos Municipais, EEM, a Gaiurb - Urbanismo e Habitação, EEM e a Associação iNOVA.Gaia - Centro de Incubação de Base Tecnológica de Vila Nova de Gaia, também designada por iNOVA.GAIA, que é uma Associação de Direito Privado.

A Câmara dispõe de uma equipa de jornalistas que acompanha as principais iniciativas do município e das empresas municipais, criando reportagens, com vídeo, fotografia e texto que depois são disponibilizadas para os restantes órgãos de comunicação social e para o público em geral.

Em termos de mecanismos de contacto são vários os que existem e que são utilizados quase diariamente, optando-se por cada um deles consoante a iniciativa e o objetivo que se pretende alcançar.

6.1 Contato direto com a população

Este meio é utilizado, sempre em parceria com outros, nos momentos de cerimónias, tais como as assinaturas de protocolos, apresentação de projetos, lançamento de primeiras pedras, visitas ao decorrer dos trabalhos de diversas obras, visitas a empresas, associações, inaugurações, debates.

Figura 18 – Visita ao pavilhão do Campus Escolar da Serra do Pilar (atual pavilhão Miguel Maia e João Brenha)



Fonte: Fotografia tirada em 2009 pelo próprio

Neste tipo há um claro intuito de entrar em contato com um conjunto de pessoas que possam, depois, ser transmissores do que se passou naquele momento.

Em todas este tipo de iniciativas há sempre o acompanhamento da equipa de comunicação da Câmara.

A preparação da divulgação das iniciativas começa uns dias antes com o envio, por email, do convite para a cerimónia, para um conjunto de destinatários relacionados com o evento em si, bem como para os representantes de diversas instituições.

Figura 19 – Convite para uma cerimónia – desde 2010 que apenas é enviado por correio eletrónico



Fonte: Direção Municipal da Presidência da Câmara de Vila Nova de Gaia

No dia anterior, é enviado uma convocatória para a imprensa, quer a local quer a nacional, com indicações sobre o que se irá passar.

Figura 20 – Convocatória enviada à Comunicação Social



Amanhã, Terça-Feira(16 de Outubro), pelas 16h00, no Edifício da Presidência

Luis Filipe Menezes recebe delegação de empresários e investidores chineses

Luis Filipe Menezes, Presidente da Câmara Municipal de Gaia, vai receber uma delegação de empresários e investidores chineses, que se encontra de visita ao concelho no âmbito da "Promoção das Oportunidades Concelhias de Investimento", da responsabilidade da Inova. Gaia.

O evento está marcado para amanhã, terça-feira(16 de Outubro), pelas 16h00, no Edifício da Presidência.

Fonte: Direção Municipal de Informação da Câmara Municipal de Vila Nova de Gaia

Este tipo de ação permite incentivar um conjunto de pessoas a partilharem a iniciativa e a sentirem-se como integrantes do projeto que está a ser desenvolvido.

6.2 Revistas

Neste momento, no universo municipal, são publicadas duas revistas. O boletim municipal e a revista Parques e Vida Selvagem, cuja responsabilidade de edição é da empresa municipal Águas e Parque Biológico de Gaia, EEM.

O Boletim Municipal tem uma edição de 44 mil exemplares, trimestral, e é distribuído, como encarte, numa edição de domingo do Jornal de Notícias, nos concelhos do Porto e Vila Nova de Gaia.

Figura 21 – Capa da Boletim Municipal de Vila Nova de Gaia – nº 63



Fonte: Direção Municipal de Informação da Câmara Municipal de Vila Nova de Gaia

O Boletim Municipal tem uma lógica de dar a conhecer as principais atividades municipais e permitir que as forças políticas, com assento na Assembleia Municipal tenham um espaço para divulgarem a sua opinião. Nos números mais recentes também têm sido feitas entrevistas a personalidades da sociedade civil.

Já o boletim Parques e Vida Selvagem tem uma edição de 60 mil exemplares e é distribuído, trimestralmente, no Jornal de Notícias, na região Norte, e é sobretudo temático.

Figura 22 – Capa da Boletim Parques e Vida Selvagem



Fonte: Águas e Parque Biológico de Gaia, EEM

Obviamente, são também disponibilizados exemplares em todos os edifícios municipais para que qualquer pessoa possa ter acesso.

6.3 Cartazes e Panfletos

Para além da divulgação de eventos culturais e desportivos, este tipo de publicação disponibilizada em alguns mupis distribuídos ao longo do concelho, é pouco utilizado noutra qualquer situação.

Existem diversos folhetos dos vários organismos do município. Só o Parque Biológico produz vários, um para cada parque urbano, bem como para o parque de roulottes ou para as atividades que promove ao longo do ano.

A Gaianima, EEM também produz vários, ao longo do ano, de acordo com as diversas iniciativas que promove.

Há um, a que se chama particular atenção da empresa Águas e Parque Biológico de Gaia, que é distribuído juntamente com a fatura da água.

Figura 23 – Encarte que segue juntamente com a fatura da água



Fonte: Águas e Parque Biológico de Gaia, EEM

Neste caso, tem-se a certeza que cerca de 120 mil pessoas entraram em contato direto e visual com a informação disponibilizada, que poderá ser informativa quanto a assuntos da empresa municipal como de publicitação de um evento de grande dimensão.

Figura 24 – Encarte publicitário para um evento que segue juntamente com a fatura da água



Fonte: Águas e Parque Biológico de Gaia, EEM

Os outdoors de grandes dimensões estão reservados para iniciativas de grande atratividade tais como foram o Red Bull, o Marés Vivas ou as 24 horas de karting.

Figura 25 – Outdoor a publicitar o Red Bull Air Race



Fonte: Gaianima, EEM

Figura 26 – Outdoor a publicitar as 24 horas de Kart em Vila Nova de Gaia



Fonte: Gaianima, EEM

Figura 27 – Outdoor a publicitar o Festival Marés Vivas



Fonte: Pelouro da Juventude da Câmara Municipal de Vila Nova de Gaia

6.4 Publicidade em órgãos de comunicação social

Este método é utilizado para diversos fins. Dar a conhecer o rumo estratégico político da câmara, dar conhecimento sobre resultados e ações municipais, como é o caso, por exemplo das Bandeiras Azuis em todas as praias concessionadas, ou para convidar a população para um determinado evento.

Figura 28 – Anúncio publicitário sobre as praias de Vila Nova de Gaia



Fonte: Águas e Parque Biológico de Gaia

Figura 29 – Anúncio a convidar a população para uma inauguração

Convite à População

Luis Filipe Menezes, Presidente da Câmara Municipal de Vila Nova de Gaia, convida a população para a inauguração oficial do Pavilhão Miguel Maia e João Brenha, da Escola Básica Serra do Pilar, hoje, pelas 11h00 – Rua Nova de São Salvador (próximo à Capela de São José – Quebranten).



Inauguração do Pavilhão Miguel Maia e João Brenha
25. Fev. 2012
Programa Desportivo – Futebol de 5 Veteranos

10:00 Horas: C.F. Olivais de Douro / ADR Pardelosa 11:00 Horas: S.C. Gombelões / S.C. Ságuas

2012/2013: o desenvolvimento de Gaia
— 350 milhões de euros de investimento — totalmente financiado com capital próprio (fundos comunitários, contratos/programa com o Estado e receita municipal) ou pela iniciativa privada

Obras em curso ou a iniciar em 2012

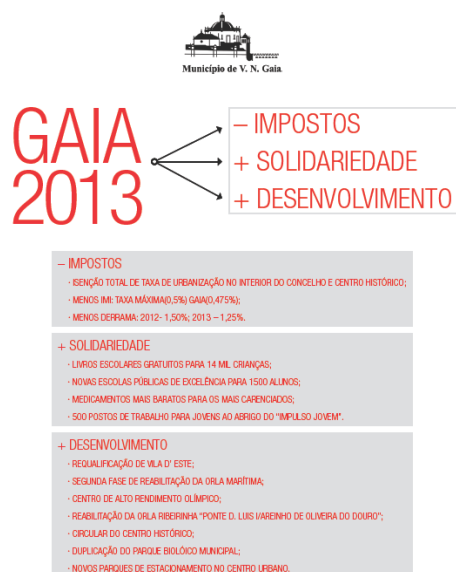
<ul style="list-style-type: none"> Douro Molino – 2º fase Restauração – Louzã Alameda Muros Porto Cruz Restauração – Fátima/Godinho Restauração de Telhados Centro de Entre-Educar Carlos Campus Escolar de Trancoso Campus Escolar de Serra do Pilar Campus Escolar de Parque da Cidade Campus Escolar de Antas Sede da Junta de Freguesia de Cardeais Centro Cultural Pavilhão da Pedra “Nelson Cardozo” Piscina de Bolinas Centro de Alto Rendimento Olímpico (Pavilhão) Torre de Sines, Babouçoso, Borsal Reabilitação Urban de Vila D’ Elzeir- fase de acabamento Via Circular do Centro Histórico Via Panoramica Edgar Cardoso, Via da Mouronçada, Viaduto, General Torres / Diego Lopes Esquadra de Castêlo e Valadouro 	<ul style="list-style-type: none"> Parque empresarial (Jornas, Seredo, Caselas e São Paulo de Marandul) Oliv Molino – 2ª Fase – c/edif. Caselão / Ganar Centro Alameda / Torre do Pilar Reabilitação de Rua Rui Ramalho Muros do Mar / Alameda Reabilitação de Rua do Centro Histórico/Caselão do Rio e Estreito da Serra Quilómetros / Assento de Olivares do Douro/ Jardim de Antas Alameda Barbosa da Costa Zona Recreio – Edifício de Cascais Centro de Saúde de General Torres, Moldanova e Vila de Antas Festa Olímpica Reabilitação de Cascais – Alca Reabilitação de Avenida de Vasco da Gama / Avenida de Sines Reabilitação de EN1 e EN2109 3ª zona Parque de Entendimento Centro Oliva de Cardeais Clae Cultural de Gaia Centro Hospitalar de Valadouro
--	--

Um concelho na vanguarda das políticas sociais e educativas

- 15 mil crianças com livros gratuitos,
- 10 mil refeições diárias gratuitas para crianças do ensino básico,
- 64 cantinas novas ou remodeladas para as crianças mais carentes,
- 400 quadros interactivos nas escolas do ensino básico,
- 3155 famílias com aulas noturnas.

Fonte: Direção Municipal de Informação da Câmara Municipal de Vila Nova de Gaia

Figura 30 – Anúncio sobre as orientações políticas de Vila Nova de Gaia



Fonte: Direção Municipal de Informação da Câmara Municipal de Vila Nova de Gaia

6.5 internet e Redes sociais

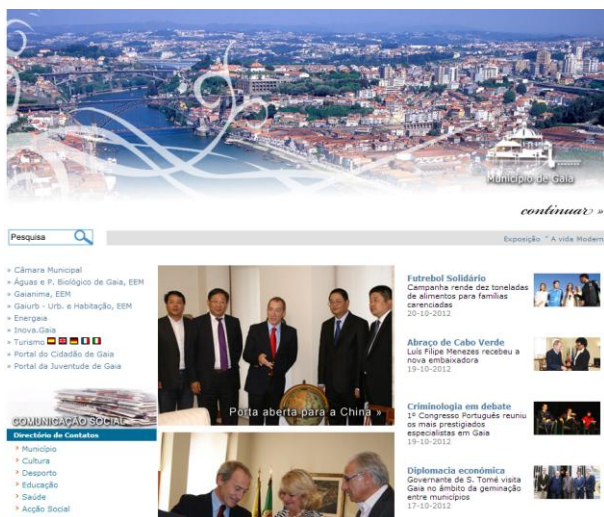
A Internet é um meio cada vez mais relevante no processo de comunicação.

A Internet é usada como um meio de produção próprio. Sendo o local onde consta toda a informação sobre o município e sobre as atividades que se vão desenvolvendo e que, tendo os meios para aceder, permite ao cidadão aceder à informação que pretende sem ter que se deslocar.

No que respeita ao espaço da internet, quer a Câmara quer as empresas municipais têm o seu próprio site, mas independentemente do endereço que se escreva, tudo passa por uma página principal, “obrigando” o utilizador a visualizar as notícias que se pretende destacar, em www.cm-gaia.pt, e mostrando o universo municipal. Deste modo, mesmo que alguém só queira saber o contacto de uma piscina, através do www.gaianima.pt, tem que ver as notícias destacadas do município e pode, também ver que há um conjunto de informações referentes a outros assuntos. É uma opção consciente, pois tem-se a noção que o utilizador que quer apenas uma informação específica, fica um “pouco” irritado por

ser encaminhado para outro local, ser “obrigado” a visualizar o que não pretendia e a ter que clicar uma vez mais para “continuar”.

Figura 31 – página de entrada dos diversos sites municipais



Fonte: www.cm-gaia.pt

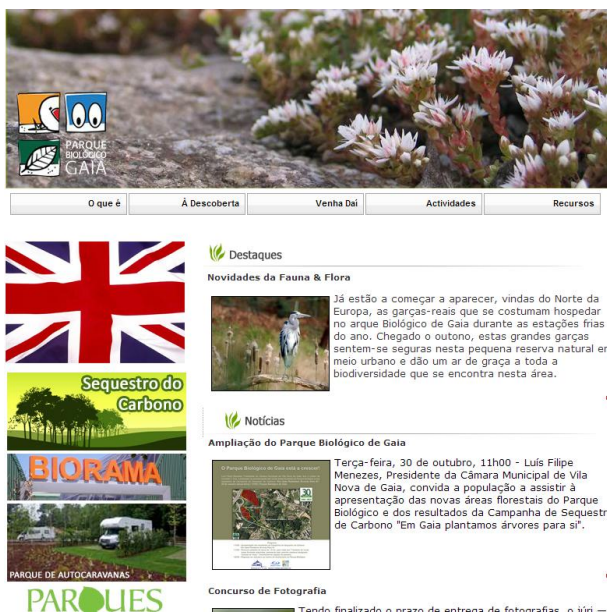
Nesta área quer o município quer as empresas municipais têm um site institucional na internet, bem como têm crescido páginas na rede social Facebook quer para as empresas municipais quer para alguns equipamentos específicos.

Figura 32 – Portal da empresa Águas e Parque Biológico de Gaia – setor das Águas



Fonte: www.aguasgaia.eu

Figura 33 – Portal da empresa Águas e Parque Biológico de Gaia – setor do Parque Biológico



Fonte: www.parquebiologico.pt

Figura 34 – Portal da empresa Gaiurb, EEM – setor do Urbanismo



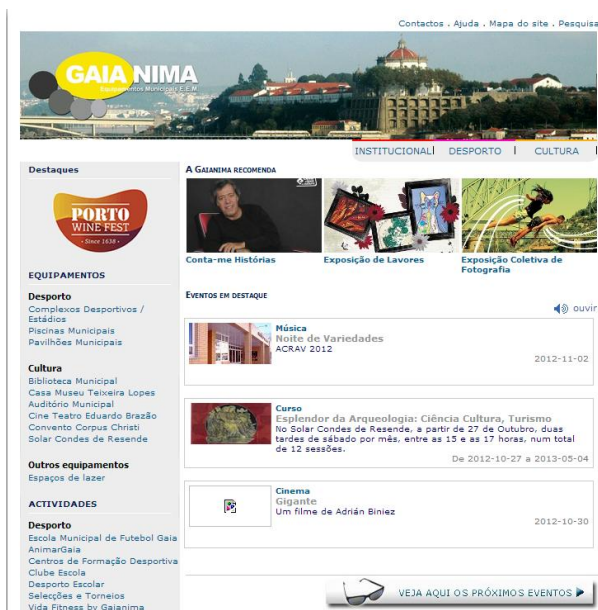
Fonte: www.gaiurb.pt

Figura 35 – Portal da empresa Gaiurb, EEM – setor do Habitação Social



Fonte: www.gaiasocial.pt

Figura 36 – Portal da empresa Gaianima, EEM



Fonte: www.gaianima.pt

Ao nível das redes sociais é utilizado o Facebook por diversos equipamentos / organismos, nomeadamente:

Gaiurb, EEM - www.facebook.com/pages/Gaiurb-Urbanismo-e-Habitação-EEM/;

Inovagaia Centro Incubação Base Tecnológica de V.N.Gaia -

www.facebook.com/Inovagaia

Casa-Museu Teixeira Lopes - www.facebook.com/casamuseu.teixeiralopes

Turismo de Gaia (Pelouro) - www.facebook.com/TURISMO.VNGAIA

Auditórios Municipais de Gaia - www.facebook.com/pages/Auditórios-Municipais-de-Gaia

Festival Marés Vivas - www.facebook.com/FestivalMaresVivas

Parque Biológico de Gaia - www.facebook.com/parquebiologicodegaia

Reserva Natural Local do Estuário do Douro - www.facebook.com/rnled

Parque da Lavandeira - www.facebook.com/parquedalavandeira

Parque Botânico do Castelo- www.facebook.com/parquebotanicodocastelo

Parque de Dunas da Aguda - www.facebook.com/parquededunasdaaguda

6.6 Televisão e rádios

É desejável que quer os canais de televisão e as rádios estejam presentes nas iniciativas. O nível de audiências que estes meios permitem alcançar faz com que haja uma especial atenção para com estes órgãos de comunicação. Ao mesmo tempo, implica haver uma maior atenção aos pormenores para que, eventuais lapsos, não sejam ampliados.

Figura 37 – Foto do Presidente da Câmara Municipal a prestar declarações aos jornalistas



Fonte: Inauguração da reabilitação da EB1 Francelos – foto tirada pelo próprio

Figura 38 – Reportagem televisiva de uma iniciativa da Câmara de Gaia, nomeadamente a inauguração de uma escola básica do primeiro ciclo



Fonte: Imagem retirada da reportagem – RTP 1 26 de outubro de 2012

6.7 Representação institucional

Este tipo de contato é pessoal e resulta dos diversos convites que a Câmara recebe, todas as semanas, para se fazer representar em cerimónias organizadas pela sociedade civil. Desde as associações desportivas, passando pelos ranchos folclóricos até a órgãos oficiais do Estado. Neste caso, o município faz-se representar por despacho direto do Presidente da Câmara que, de acordo com os seus critérios, determina quem é que deverá representar o município em determinada ocasião.

Figura 39 – Mapa de despachos de representação do Presidente da Câmara

 Município de V. N. Gaia Gabinete do Presidente		MAPA DE DESPACHOS DE REPRESENTAÇÃO DO SENHOR PRESIDENTE DA CÂMARA – 21 A 30 DE SETEMBRO DE 2012 –	
DIA	INSTITUIÇÃO	INICIATIVA	REPRESENTANTE DA AUTARQUIA
21	Confederação Internacional das Misericórdias	20.30 - Jantar oficial do X Congresso Internacional das Misericórdias_Casa Ferreirinha-Caves Ferreira	Vereadora Dr.ª Amélia Traça
22	Junta de Freguesia da Afurada	11.15 - Cerimónia de Homenagem ao Atleta Paralímpico Lenine Francisco da Silva Cunha_Salão Nobre da Junta de Freguesia	Vereador Dr. Mário Fontemanha e Prof. Fernando Duarte
22	Rancho Folclórico de Vilar do Paraiso	21.30 - Sessão Solene do XXXVII Aniversário	Vereador Mário Dorminsky e Adjunto do Presidente, Eng.º Abílio Leite
24	ESTSP-Escola Superior de Tecnologia da Saúde do Porto	15.00 - Comemorações do 32.º aniversário da ESTSP	Vereadora Dr.ª Amélia Traça

Fonte: Gabinete de Apoio ao Presidente da Câmara Municipal de Vila Nova de Gaia

7. CONCLUSÃO

Eugénio Alves, jornalista, diz, em entrevista ao Boletim Municipal de Vila Nova de Gaia, nº 64, que em Gaia nos últimos anos *“Houve um salto qualitativo em diversos domínios. Reconheço, apesar de me situar noutra campo ideológico, que Luís Filipe Menezes transfigurou o concelho, sobretudo nas zonas urbana e litoral. A recuperação da zona ribeirinha e o magnífico passeio marítimo são exemplos notáveis de uma gestão avalizada, de forma persistente, pela grande maioria dos gaienses.”*

A imagem positiva que a Câmara Municipal de Vila Nova de Gaia transmite para os cidadãos é gerada por dois fatores.

O primeiro, a obra feita e as atividades desenvolvidas ao longo dos anos. Os cidadãos sentem a mudança, pois verificou-se numa década, e a grande maioria da população ainda se lembra de situações que existiam e que envergonhavam a sociedade civil gaiense, como era o caso das milícias populares. A imagem de racismo que se transmitia contra a etnia cigana indignava a restante população do concelho. Existia um sentimento de impotência por parte da população que não via acontecer o que quer que fosse no seu concelho.

Com a alteração do rumo político originado nas eleições autárquicas de 1997, foi possível alterar-se o sentimento que, nos dias de hoje, as pessoas têm em relação ao seu concelho. O conjunto de obras feitas em todo o concelho, em todas as áreas fez com que as pessoas reconheçam que tem havido apostas positivas e que a sua qualidade de vida tem aumentado.

O segundo fator surge na sequência da forte liderança do Presidente da Câmara, Luís Filipe Menezes e do seu mediatismo.

O impacto deste tipo de comunicação é a personalização. São retirados do debate as iniciativas que se pretende promover, os problemas estruturais, ou outro qualquer destaque que se pretenda dar.

Perante o mediatismo do Presidente da Câmara qualquer outra iniciativa perde interesse para a comunicação social se souberem antecipadamente que o Presidente não irá estar presente.

Figura 40 – Listagem de notícias que englobam a palavra “Gaia”

The screenshot shows a web interface with a navigation bar at the top containing buttons for 'Plan', 'Connect', 'Monitor', 'Analyse', 'Social Media', and 'Mobile'. Below this is a secondary navigation bar with 'Início', 'Guia do utilizador', and 'Acessos'. A third bar contains 'Imprimir', 'Press Book', 'Enviar', 'Newsletter', and 'Traduzir'. The main content is a table with columns: 'All', 'Meio', 'Data', 'Título', 'Fonte', and 'Estado'. The table lists 25 news items from October 24-25, 2012, with titles such as 'Couto dos Santos quer nome fechado', 'Menezes é o preferido no PSD para o Porto', and 'Monocarril liga centro da cidade ao Gaiashopping'. Sources include 'Jornal de Notícias', 'Meios & Publicidade Online', 'Metro Portugal', 'OJE', 'Página 1', 'Publituris.pt', 'RFM Online', 'RH Turismo.net', 'Sábado', 'Sapo Online - Escape Online', 'Turisver.com', and 'Visão'. Some items have a lock icon in the 'Estado' column.

All	Meio	Data	Título	Fonte	Estado
<input type="checkbox"/>		25-10-2012	Couto dos Santos quer nome fechado	Jornal de Notícias	
<input type="checkbox"/>		25-10-2012	Menezes é o preferido no PSD para o Porto	Jornal de Notícias	
<input type="checkbox"/>		25-10-2012	Monocarril liga centro da cidade ao Gaiashopping	Jornal de Notícias	
<input type="checkbox"/>		25-10-2012	Como os especialistas internacionais do turismo olham para Portug ...	Meios & Publicidade Online	
<input type="checkbox"/>		25-10-2012	Será que a crise afecta a imagem turística de Portugal lá fora?	Meios & Publicidade Online	
<input type="checkbox"/>		25-10-2012	Sintra contra AR	Metro Portugal	
<input type="checkbox"/>		25-10-2012	Explosão de ATM	Metro Portugal - Metro Porto	
<input type="checkbox"/>		25-10-2012	Turismo: que futuro?	OJE	
<input type="checkbox"/>		25-10-2012	IMI leva-lhes salários e uma prestação da casa	Página 1	
<input type="checkbox"/>		25-10-2012	Imagem do destino Portugal imune à crise económica	Publituris.pt	
<input type="checkbox"/>		25-10-2012	IMI leva-lhes salários e o equivalente a uma prestação da casa	RFM Online	
<input type="checkbox"/>		25-10-2012	Uma análise impácto da crise na imagem de Portugal na conferência ...	RH Turismo.net	
<input type="checkbox"/>		25-10-2012	Editorial - A ministra, os "ex" e os "actuais"	Sábado	
<input type="checkbox"/>		25-10-2012	Caves de Vinho do Porto: Roteiro de provas e segredos!	Sapo Online - Escape Online	
<input type="checkbox"/>		25-10-2012	Conferência de hotelaria e turismo analisa impacto da crise na im ...	Turisver.com	
<input type="checkbox"/>		25-10-2012	Mais & menos	Visão	
<input type="checkbox"/>		25-10-2012	Política - E o Governo recicla-se?	Visão	
<input type="checkbox"/>		25-10-2012	Terreno ciclável	Visão - Visão 7 Lisboa e Sul	
<input type="checkbox"/>		25-10-2012	Embalados pela bicicleta...	Visão - Visão 7 Porto e Norte	
<input type="checkbox"/>		24-10-2012	Protesto de alunos do secundário no Porto	SIC Notícias - Jornal das 7	
<input type="checkbox"/>		24-10-2012	Candidatura polémica de Menezes à CM Porto	RTP Informação - Manhã Informativa	
<input type="checkbox"/>		24-10-2012	Candidatura polémica de Menezes à CM Porto	RTP Informação - Jornal das 14	

Fonte: www.cision.com – dia 25 de outubro de 2012

Isso implica um grande esforço por parte dos diversos serviços municipais em tentarem divulgar aquilo que fazem e, por vezes, criticarem a comunicação social e o próprio serviço da câmara por não divulgarem as suas iniciativas.

Vila Nova de Gaia tem, diariamente, um conjunto de notícias dedicadas ao concelho ou ao seu presidente, nos diversos órgãos de comunicação social, mas especialmente na imprensa escrita e *online*. Conforme se pode ver na imagem, entre parte do dia 24 de outubro e parte do dia 25 de outubro, várias foram as notícias referentes quer a Gaia quer ao Presidente da Câmara Luís Filipe Menezes.

A Câmara viu destacado no Jornal de Notícias uma aposta num monocarril, em parte do concelho, no sapo.online, uma reportagem sobre as Caves de Vinho do Porto e, na revista Visão, uma reportagem sobre as ciclovias na região norte.

Por sua vez, o Presidente da Câmara, viu o seu nome envolvido em sete notícias, duas das quais num canal de televisão.

Para os diversos serviços municipais conseguirem impor-se, sem a presença do Presidente, é necessário que a iniciativa que propõem realizar seja, deveras, marcante e singular.

No que respeita à informação produzida pelos serviços municipais verifica-se que nos meios tradicionais há um esforço em manter uma coerência do discurso, de modo a tudo ter uma mesma linha condutora. Seja através das revistas ou através das reportagens que são feitas sempre que, ou quase, há uma iniciativa municipal.

No que respeita às redes sociais verifica-se que há uma proliferação de páginas no Facebook, mas a própria Câmara, que deveria ser a âncora de todas as outras páginas, não possui qualquer página.

A Câmara Municipal de Vila Nova de Gaia iniciou a sua política de comunicação com base no que iria ser feito e no projeto de desenvolvimento e a partir de 2008, altura em que se tornou fácil elencar um conjunto de obras diversificadas tem optado por uma política de comunicação baseada no trabalho que desenvolveu nos últimos 14 anos.

Figura 41 – Reportagem de um jornal sobre a evolução de Gaia

Antes de Menezes (aM), Gaia era um arabalde confuso, desprovido de identidade e saneamento básico, povoado por 4000 barracas, onde coabitavam o trânsito caótico da Avenida da República, bairros que pareciam Sarajevo e milícias armadas em

Francelos. Depois de Menezes (dM), o patinho feio transformou-se na metade mais dinâmica e moderna da lagarja urbana que constitui com o Porto e é delimitada pela Via de Cintura Interna

FOTOS DE CARVALHEIRO E JORGE PEREIRA; TEXTO DE CARLOS MENDES

GaiaMedM

Foi por um daqueles acasos em que a política é fértil que, em 1997, dois anos após o fim da década cavalequista, Luís Filipe Menezes foi para a Câmara de Gaia. Por lealdade a Fernando Nogueira – o deflâm que Cavaco sacrificou no altar do seu tabu – quando saiu do Governo, no fim do cavacismo, Menezes adiou o regresso à Medicina que pensara (erradamente) ter posto apenas entre parêntesis quando trocou a bata branca de médico num hospital pediátrico em Paris pelo furo e gravata e um lugar nas primeiras filas da imensa bancada laranja no Parlamento, em Lisboa.

Disse que sim quando, após ter sido derrotado por António Guterres nas legislativas, Nogueira pediu aos membros do seu núcleo duro para que não desertassem, pois ele queria uma desfilada. Votou a dizer que sim quando Marcelo (que assumira a lideran-

Há pouco mais de dez anos, o terceiro maior município do país não tinha saneamento

ça laranja após Nogueira ter atirado a toalha ao chão) lhe pediu que se abalancasse a ganhar Gaia, com o argumento de que ganhar as autárquicas de 97 era fundamental para o PSD iniciar um novo ciclo de poder. Ainda hesitou. Por um lado, Gaia era um bastião socialista – apesar das quatro vítiotas expressões de Menezes nas autárquicas, só a 5 de Junho último é que o PSD triunfou pela primeira vez no concelho em eleições nacionais. Por outro, a gestão socialista do município, entregue ao bancário Héctor Carvalheiras, tinha sido tão pouco ambiciosa que estavam reunidas as condições para surfar em cima da vontade de mudança. Arriscou e não se arrependeu. Olhando para o resultado dos

Gaia, Luís Filipe Menezes, 57 anos, não disfarça o orgulho por ter mudado, por completo e, diz sem hesitações, para muito melhor ("se olhasse para trás, não acreditava ser possível chegar tão longe"), um concelho com área e habitantes próximos dos de Malta, um dos 27 membros da União Europeia.

"O director da empresa municipal de habitação social era, há 20 anos, o líder do PCP em Gaia. Os presidentes das juntas de freguesia de Galpilhães e Pedrosos eram altos dirigentes locais do PS. E o de Avintes era do BEP", conta Menezes, para demonstrar que a mudança foi também sociológica e política. Em vez de regressar aos hospitais, foi para o sombrio gabinete, decorado com mobiliário pesado, herdado de Carvalheiras. Mas abordou Gaia como se de um doente se tratasse, com a metodologia racional de abordagem de um médico. Para começar, fez um rigoroso diagnóstico. Gaia tem um enorme território (duas vezes o tamanho de Lisboa, quatro vezes o do Porto), onde coexistem quatro realidades bem distintas – centro (Avenida da República e arredores), ruralidade, costa marítima e Centro Histórico/marginal fluvial – e desprovido de identidade. "No Porto, as pessoas dizem que eram de Avintes ou de Arcozelo. Não de Gaia. E em Lisboa diziam que eram do Porto".

O que ele pensa da sua equipa



CARLOS PINTO
ASSESSOR EXECUTIVO
"Foi um mestre quando começou a trabalhar comigo há 20 anos. É uma pessoa muito inteligente"

BETO SILVA
CHEFE DE GABINETE
"Trabalhei de 2003 a 2005 no gabinete de Carlos Pinto. Foi um período muito interessante. Foi um período em que se viu um papel fundamental. Está sempre à minha disposição"

TERESA INOAS
DIRETORA GERAL
"É uma mulher muito inteligente. Foi quando chegou ao município de Gaia que se viu um papel fundamental. Está sempre à minha disposição"

CONCEIÇÃO MACEDO
SECRETÁRIA
"Trabalhei com ela há 20 anos. Foi um período muito interessante. Foi um período em que se viu um papel fundamental. Está sempre à minha disposição"

PODAS MARTINS
EX-VICÉ-PRESIDENTE DA CÂMARA DE GAIA
"Foi muito importante na primeira legislatura. Foi determinante na definição e implementação da política desportiva"

JOSE GUARINHO
AGUIA
EX-VICE-PRESIDENTE DA CÂMARA
"Foi determinante na definição e implementação da política desportiva"

FRANCO PEREIRA
EX-VICÉ-PRESIDENTE DA CÂMARA DE GAIA
"Foi um período muito interessante. Foi um período em que se viu um papel fundamental. Está sempre à minha disposição"

MARCOS ANTONIO
EX-VICÉ-PRESIDENTE DA CÂMARA
"Foi muito importante na primeira legislatura. Foi determinante na definição e implementação da política desportiva"

ANTONIO PINTO
SECRETÁRIO GERAL
"Trabalhei com ele há 20 anos. Foi um período muito interessante. Foi um período em que se viu um papel fundamental. Está sempre à minha disposição"

ESAR GUERRA
PRESIDENTE DA ASSEMBLEIA MUNICIPAL
"Foi um período muito interessante. Foi um período em que se viu um papel fundamental. Está sempre à minha disposição"

JOSE CARVALHEIRO
EX-DIRETOR GERAL
"Trabalhei com ele há 20 anos. Foi um período muito interessante. Foi um período em que se viu um papel fundamental. Está sempre à minha disposição"

JOSE MANUEL
ADMINISTRADOR DA ÁGUA DE GAIA
"Trabalhei com ele há 20 anos. Foi um período muito interessante. Foi um período em que se viu um papel fundamental. Está sempre à minha disposição"

Gaia já é mais verde do que as cidades suecas

Após fazer o diagnóstico do município que conquistou, Vila Nova de Gaia, Luís Felipe Menezes escolheu a topografia, vertida num primeiro plano, aprovado em 1998, com a receita para os anos seguintes. Com Saneamento, Segurança, Habitação Social e Urbanismo como prioridades, o objectivo sintetizava-se numa frase: o Porto era a sexta metade da laranja. Não fazia sentido duplicar infra-estruturas existentes do outro lado do Douro (como Serralves, a Casa da Música ou o Coliseu) mas antes tirar partido do território livre para atrair empresas e fomentar o desenvolvimento industrial, crescendo harmoniosamente.

As quatro partes foram fixadas diferentes metas de desenvolvimento, "encaixando cada peça no seu lugar do puzzle". A vertice foi o Centro Histórico, complementar da Ribeira, muito focada no turismo e vinho do Porto, foi transformada numa "rive gaia" à moda do Porto. Ao lado de Gaia está a ser acrescentada oferta hoteleira (o The Mattman, já de porta aberta, o CS e o NH, em construção). As caves, declaradas Património da Humanidade pela UNESCO, são a âncora de um Centro Histórico equipado com um masterplan, desenhado em colaboração com a parque Expo, que lhe definiu com detalhes funcionalidade para os próximos 30 anos. A costa marítima evoluiu para replicar a linha Estoril/Cascais, com 15 km de marginal requalificada, com passadiços e ciclovias, e 18 pratas de bandeira azul - Gaia é o município com mais bandeiras.

Na cidade, com centro cívico, a ideia era "transformar o patinho feio num patinho bonito". A renovação da Avenida da República, proporcionalizada pelas obras do metro, deu boa ajuda. A fixação de escolas de Ensino Superior (que antes de Menezes não havia) trouxe dois mil universitários - o objectivo é cinco mil. O El Corte Inglés foi a coruja no topo do bolo. "Tem um efeito arrasador", declara. A zona centro sul conhecia foi reservada ao crescimento empresarial e instalação de equipamentos públicos.

Boas notícias no Ambiente
No capítulo do Urbanismo, são três os motivos de orgulho. Primeiro, por a Gaia não ter sido alvo de nenhuma acção judicial. Segundo, na redução de 800 para 300 dos funcionários camarários afectos ao sector. Terceiro, no aumento da transparência - "as pessoas podem seguir dis-a-dia o seu processo".

As notícias também são boas em áreas como o Ambiente, Educação e Desporto. Antes de Menezes, os espaços verdes públicos representavam 1% do território e eram inferiores a 3 m² por habitante. Hoje, apesar do crescimento demográfico, a média é de 8 m² /hab, superior à sueca - o objectivo é chegar aos 10 m².

Há quadros interactivos em todas as escolas públicas do concelho, onde há dez anos se ensina Inglês e expressão musical. Há 4 mil famílias do concelho com filhos no Ensino Básico têm livros gratuitos. "É uma maneira de atrair jovens e castigar uma medida de coesão social, já que subsidia a pequena econo-



mia de subsistência", explica.

Em capítulo do desporto, há um complexo desportivo polivalente em 21 das 24 freguesias de Gaia, o concelho onde o F. C. Porto instalou o seu centro de estágio. Mas nem tudo são roses. Há uma noção que nem a terminosa do autarca disfarça: a imparável degradação do Centro Hospitalar de Gaia/Espinho, estruturas que serve quase meio milhão de pessoas e que já expulsa, há muito, o tempo de vida. "O hospital não tem ponta por onde se pegue", reconheceu, há tempos, ao IN, o administrador hospitalar, João Ferreira. Menezes, o médico Menezes, o político Me-

nezes, ocorreu-se do calendário para lembrar que a promessa de novo hospital já atravessou mais de um Governo, e que é ao Governo que compete a decisão, porque até já há terreno. O que não há é dinheiro. Mas há nova data: 2014. Será?

O que houve, sempre, foi vontade de mudar. "Se no início, há 14 anos, me perguntassem se acreditava possível chegar tão longe, responderia que não. Foi tudo feito a muito custo, contra tudo e contra todos, apesar da obstrução de muitas empresas públicas". Nas próximas autênticas, Menezes arriscase a reconhecer. Agora, na margem direita do Douro. ■

As palavras que não deixam mentir os números

Endividamento

Gaia tem a fama e o proveito de ser um dos municípios mais endividados do país. Ao dever 254 milhões de euros, apesar de ter abtido 18,3 milhões em 2010, tem a terceira maior dívida, a seguir a Lisboa e Sintra. Acontece que na esmagadora maioria das vezes, para não mentirem, os números precisam de palavras que os enquadrem, ou seja, de contexto, afirma Menezes.

Em termos absolutos, não se deve estranhar que Gaia seja o terceiro município mais endividado, pela simples razão de que é o terceiro mais populoso. Para poder analisar-se devidamente o nível de endividamento de um município, é preciso incluir na equação outras informações como o investimento (Gaia investiu 1,1 mil milhões de euros entre 1998 e 2010), os montantes de dívida bancária (274 milhões de euros) e de curto prazo (75 milhões), bem como, e essencialmente, o endividamento per capita, ranking em que o município ocupa um discreto 102.º lugar num total de 308 concelhos.

"A Sonae gostava de ter estes números", desabafa o presidente da Câmara Municipal de Vila Nova de Gaia. ■



O PRESENTE E O FUTURO

Circular do Centro Histórico

Por qualquer ponto do Centro Histórico a cinco minutos da VCI e a 15 minutos da Ribeira, a 10 minutos do Estoril e a 10 minutos do Cascais.

Shuttle Avintes-Gaia

No EN 222, haverá um corredor exclusivo para transportes públicos, onde a velocidade máxima será de 40 km/h.

Marina da Afurada

Apesar de ter passado por 77 consultas, deve abrir até ao fim do ano.

Encostas do Douro

Prósseguindo para montante o esforço de ordenamento da orla.

Avenida da República até ao mar

O projecto de levar até à praia, em Vatelavim, a principal avenida.

Obras estruturantes de 13 anos

Reabilitação do Centro Histórico e obra final do Parque da Ponte Luís I
Com a nova cidade, o Centro Histórico vai ganhar dinamismo. O edifício e o café de Gaia são hoje imagens de marca desde recém reabilitado.

Via de Cintura Interior e El Corte Inglés
Com o fecho do ano passado, a obra de requalificação da Avenida da República, fundamental na Área Metropolitana, do VCI pode sair-se discretamente bem e El Corte Inglés, que já tem em estudo a sua sede no âmbito de negócios, se o terreno estiver caudado.

Expansão dos espaços verdes
O Parque Sindigra vai estar conectado à cidade. Além disso, há ainda o Parque de Lezíria e o Renova do Estádio do Douro, de espaço verde por habitante que melhoram numa década.

Saneamento básico
A cobertura do concelho há 1015 anos, era de 100% em 2005, mas em 2010, a cobertura era de 99%, a que ABADA e a construção de Gaia ESM.

Equipamentos culturais
Governor Carlos Chaves, Casa Barbot e Parque Santa Rita. Hoje há apenas alguns espaços.

Equipamentos desportivos
Para além do Centro de Estágio do F. C. Porto (Olimpíada), desportos para o Estádio Jorge Semprun e Estádio Parque da Cidade. Há 73 complexos desportivos no tempo das freguesias.

O concelho em números

254 milhões de euros de dívida da Câmara de Gaia em 2011, mais 18 milhões do que em 2010.

1.º MUNICÍPIO do concelho a apresentar uma redução da dívida da Câmara de Gaia em 2011.

A área do concelho é de 100 km² e a de Lisboa e de Sintra é de 100 km². Tem uma área urbana de 10 km².

Mais que a um milhão de habitantes há 100 mil habitantes em 2011 e 100 mil habitantes em 2010.

Fonte: Jornal de Notícias, 23 de agosto de 2011 – páginas 15-17

No entanto, para manter viva a “chama” é necessário criar a ideia, e demonstrá-la, semana a semana, que a autarquia está junto das pessoas. As centenas de associações que existem em Vila Nova de Gaia convidam o município a estar presente em muitas das suas iniciativas. Isso implica que, semanalmente, um conjunto de pessoas, indicadas pelo próprio Presidente, deslocam-se até às associações em sua representação. Para além de proferirem discursos que deverão ser coerentes com o do Presidente, vão sentindo a população e ouvindo as suas reclamações. Isso faz com que se sintam escutadas e que fazem, também, parte da política de desenvolvimento da Câmara Municipal.

Como curiosidade, o Sr. Presidente da Câmara de Vila Nova de Gaia diz, em relação aos despachos de representação, que são os mais importantes da vida corrente do município. Esta relação de Luís Filipe Menezes com os munícipes de Vila Nova de Gaia lembra a frase de José António Marina (2009) *“O povo tem de seguir os seus chefes como se fossem profetas. Esta compenetração do povo com os seus chefes consegue-se por um processo semelhante ao do amor.”*

10. BIBLIOGRAFIA

Alonso, M. (2011, 7 de outubro). *Política y nueva comunicación. El impacto de los medios en la vida política*. Artigo publicado online. [Versão electrónica pdf] <http://www.estudiantesdefsoc.com.ar/ciencia-politica/100-opinion-publica/937-politica-y-nueva-comunicacion-el-impacto-de-los-medios-en-la-vida-politica.html>

Azevedo et al (2010). *City Marketing – Myplace in XXI*. Vida Económica – Editorial, SA. Porto.

Barreiros, J. (2010). *Públicos, Media e Vida Pública: Uso e opinião sobre media e informação em Portugal na 1ª década do século XXI*. Tese de Doutoramento. Instituto Universitário de Lisboa. Lisboa.

Barriga, A. (2007). *Media, Política e Opinião: Uma tríade complexa: Uma abordagem à opinião publicada em Portugal*. Tese de Doutoramento. Instituto Superior de Ciências do Trabalho e da Empresa. Lisboa.

Brisotto, T. (2010). *Aprender a participar? Os efeitos da disciplina de Ciência Política*. Dissertação de Mestrado. Universidade de Aveiro. Aveiro.

Canavilhas, J. (2009). *A Comunicação Política na Era da Internet*. Universidade da Beira Interior. [Versão electrónica pdf] <http://www.bocc.ubi.pt/pag/canavilhas-joao-comunicacao-politica-na-era-da-internet.pdf>

Canclini, N. (2002). *Cidades e cidadãos imaginados pelos meios de comunicação. OPINIÃO PÚBLICA*. Vol. VIII. Nº 1. pp 40-53.

Canclini, N.G. (2002). *Cidades e cidadãos imaginados pelos meios de comunicação. OPINIÃO PÚBLICA*, Campinas, Vol. VIII, nº1, 2002, pp.40-53

Cánova, R. (2011, 8 de outubro). *La Comunicación de Estado en la Era del Entretenimiento*. [Versão electrónica pdf] <http://www.ndipartidos.org/files/comunicacionparagobiernos.pdf>.

Cardoso, G. *et al.* (2009). DA COMUNICAÇÃO DE MASSA À COMUNICAÇÃO EM REDE. Porto Editora, Ida. Porto.

Carta de Leipzig sobre as Cidades Europeias Sustentáveis. 2007. [Versão electrónica pdf]
http://www.rfsustainablecities.eu/IMG/pdf/leipzig-charta-adr-pt_cle6476fb.pdf

Carvalho, J. (2005). O triângulo bloqueado: media, política e cidadãos na democracia local. Em J. Correia. *Comunicação e Política*. Pp. 181-202. Covilhã. Universidade da Beira Interior.

Clark, G. (2006). Cities, Openness and the Competitive Advantage of Diversity. [Versão electrónica pdf]
[http://www.penrithvalley.com.au/uploadedFiles/Penrith_Valley/Doing_Business_in_Penrith_Valley/Cities%20Openness_and_Competitive_%20Advantage_of_Diversity_Greg_Clark_July_2005\(1\).pdf](http://www.penrithvalley.com.au/uploadedFiles/Penrith_Valley/Doing_Business_in_Penrith_Valley/Cities%20Openness_and_Competitive_%20Advantage_of_Diversity_Greg_Clark_July_2005(1).pdf)

Colombini, G. (2006). Planejamento Estratégico em Comunicação. Monografia Curso de Pós Graduação *Lato Sensu* de Especialização em Gestão Estratégica em Comunicação Organizacional e Relações Públicas. Universidade de São Paulo. São Paulo.

Correia, J. (2005). O jornalismo e o sistema político: audiências e manipulação. Em J. Correia. *Comunicação e Política*. Pp. 45-62. Covilhã. Universidade da Beira Interior.

Domenach, J. (1950). *A Propaganda Política*. [Versão electrónica pdf].
www.ebooksbrasil.com.

Edigheji, O. (2009, junho). Globalization and Evolving Local Governance in Norway. *Globalizations*. Vol. 6. Nº 2. Pp 207-223.

Estima, A. (2004). O impacto das tecnologias de informação e comunicação nas organizações públicas - o caso da Universidade de Aveiro. Dissertação de Mestrado. Universidade de Aveiro. Aveiro.

Faraco, A. (2003). Marketing político socialmente responsável : Uma abordagem sobre a prática da responsabilidade social junto ao marketing político. Em Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade / Universidade de São Paulo. VI SEMEAD -

Seminários em Administração. São Paulo. [Versão electrónica doc]
www.ead.fea.usp.br/.../028Mkt%20-%20Marketing%20Político.doc.

Fonseca, F. (2006). O planeamento estratégico em busca de potenciar o território – o caso de Almeida. Dissertação de Mestrado. Universidade do Minho. Braga.

Friedmann, J. (2007). *A Spatial Framework for Urban Policy: New Directions, New Challenges*. University of British Columbia. [Versão electrónica pdf]
<http://www.oecd.org/dataoecd/11/20/40077325.pdf>

Gomes, R. (2011). <http://comunicar-politica.blogspot.pt/>

Gouveia, L. (2005). Cidades e Regiões Digitais: no limiar da maioridade. e-Ciência. Nº 39. Pp 34-35.

Guerra, I. (2002). O Planeamento Estratégico das Cidades. Organização do Espaço e Acção Colectiva. Cidades, Comunidades e Territórios. ISCTE. Nº 1. Pp 37-55.

Gurrionero, M. (2010). La eficacia de las estrategias de comunicación del gobierno de España (2004-2008) ante el terrorismo: Análisis comparado de discursos y “frames” mediáticos desde la teoría dramática de Kenneth Burke. Tese de Doutoramento. Universidade Complutense de Madrid. Madrid.

Hatcher, J. (2008, Verão / Outono). News Media and their State: A comparative analysis of press systems in 36 democracies. *JOURNAL OF GLOBAL MASS COMMUNICATION*. Vol. I. Nº 3/4. Pp 142-164.

Jacinto, J. (2001, dezembro). Participação pública e comunicação política no espaço democrático municipal. *Educação & Comunicação*. Nº6. Pp 74-96.

Jacinto, J. (2005, janeiro). Cidadania, Urbanismo e Democracia: A participação pública nas decisões político-administrativas. *Educação & Comunicação*. Nº 8. Pp 135-181.

Kotler, P. (2008). *Marketing para o século XXI*. Editorial Presença. 4ª edição. Barcarena.

Kotler, P. *et al* (2010). *Marketing 3.0. Do produto e do consumidor até ao espírito humano*. Actual Editora. Lisboa.

Kunsch, M. (1986). Planejamento de relações públicas na comunicação integrada. Summus. São Paulo.

Lasswell, H. (2007, Inverno / Primavera). The structure and function of communication in society. *Iletisim Kuram ve Arastirma Dergisi*. Nº 24. Pp 215-228.

Libert, B. e Faulk, R. (2009). *OBAMA. Os segredos de uma vitória*. Centro Altântico, Lda. V. N. Famalicão.

Lippman, W. (1921). *Public Opinion*. [Versão electrónica txt]. <http://www.gutenberg.org/cache/epub/6456/pg6456.txt>.

Marina, J.A. (2009). *A Paixão do Poder*. A Esfera dos Livros. Lisboa.

Martins, N. et al (2007). *Cidades inteligentes – Orientações de Política de Revitalização Urbana para a Competitividade e Sustentabilidade das Cidades*. INTERREG IIIC. Departamento de prospectiva e Planeamento e Relações Internacionais. Lisboa.

McCombs, M. e Shaw, D. (1972). The Agenda-Setting Function of Mass Media. *Public Opinion*. Quarterly, 36 (Summer). Pp 176-187. [Versão electrónica pdf] <http://www.realhomepages.com/wecapps/comm510/agendasetting72.pdf>.

Mela, A. (1999). *A Sociologia das Cidades*. Editorial Estampa. Corroios.

Miguel, L. (2003, Abril). Eleições, opinião pública e mídia: reflexões a partir das eleições brasileiras de 2002. *Política & Sociedade*. Nº 2. Pp 41-66. [Versão electrónica pdf] <http://www.periodicos.ufsc.br/index.php/politica/article/view/4954/4313>.

Monteiro, M. (2009). Ciência e risco: As controvérsias como procedimento da comunicação pública num contexto democrático. Tese de Doutoramento. Universidade de Brasília. Brasília.

Morgado, I. (2005). A pressão política sobre os líderes de opinião – A luta pela soberania do tempo. Em J. Correia. *Comunicação e Política*. Pp. 115-146. Covilhã. Universidade da Beira Interior.

Norris, P. e Curtice, J. (2006, April-July). Yf you build a political web site, will they come? The internet and Political Activism in Britain. *International Journal of Electronic*

Government Research. Vol.2. Nº 2. Pp 1-21. [Versão electrónica pdf]
http://www.hks.harvard.edu/fs/pnorris/Articles/Articles%20published%20in%20journals_files/IJEGR%20Website%20Norris%20and%20Curtice.pdf

Núñez, R. (2011, 21 de Fevereiro). *La nueva comunicación política: lenguaje, blogs, viedoblogs y comunidades sociales*. [Versão electrónica pdf].
<http://www.todomarketingpolitico.com/2011/02/la-nueva-comunicacion-politica-lenguaje.html>

Oliveira, D. (2002). *Planejamento estratégico: conceitos, metodologia e práticas*. 17. Ed. São Paulo: Atlas. São Paulo.

ONU (1987). Relatório Brundtland.

Pereira, A. (2007). *O poder da imprensa. Agenda Setting* no contexto das legislativas de 2005. Dissertação de Mestrado. Universidade de Lisboa. Lisboa.

Pinho, J.P. (1996). *O Poder das Marcas*. 3ª edição. Semus editorial. São Paulo.

Prado, A. (2007). *A comunicação como recurso estratégico para gestão de pessoas na administração pública municipal: o caso do programa Santos Criança*. Dissertação de Mestrado. Universidade de Católica de Santos. Santos.

Rabelo, D. (2002). *Comunicação e mobilização social: a Agenda 21 local de Vitória (ES)*. Tese de Doutoramento. Universidade Metodista de São Paulo. São Paulo. Brasil.

Radenovic, M. (2006, Julho). *Opinião Pública Mundial: Formar ou Manipular*. *Prisma.com Revista de Informação e da Comunicação do CETAC*. Edição nº 2. [Versão electrónica pdf].
http://prisma.cetac.up.pt/artigospdf/7_opinio_publica_mundial_milan_rados.pdf

Ramos, M. (2011, 08 de Outubro). *Comunicação, Direitos Sociais e Políticas Públicas*. [Versão electrónica pdf]. http://www.lucianosathler.pro.br/wordpress/wp-content/uploads/2008/02/245_253_direitos_a_comunicacao_politicas_publicas_murilo_ramos.pdf

Rodrigues, M. e Araújo, J. (2005). *A nova gestão pública na governação local*. Instituto Nacional de Administração, I.P. *3.º Congresso Nacional de Administração Pública*. Oeiras. Obtido em <http://repositorium.sdum.uminho.pt/bitstream/1822/4545/1/INA2005.pdf>

- Ruão, T. (2003). *As marcas e o valor da imagem. A dimensão simbólica das actividades económicas*. Centro de Estudos de Comunicação e Sociedade. Universidade do Minho.
- Serra, J. (2005). Cataclismos e catástrofes: reflexões acerca da relação entre sistema político e sistema mediático. Em J. Correia. *Comunicação e Política*. Pp. 63-84. Covilhã. Universidade da Beira Interior.
- Simões, M. *et al* (2009). *Marketing e Comunicação Política*. Edições Sílabo, Lda. Lisboa.
- Tavares, J. (2010). *Planeamento territorial e a aplicação da banda desenhada à participação pública*. Dissertação de Mestrado. Universidade de Aveiro. Aveiro.
- Teles, F. (2010). *The analysis of Political will and its role in leadership: a study of portuguese mayors*. Tese de Doutoramento. Universidade de Aveiro. Aveiro.
- Toro, J. e Wernek, N. (1997). *Mobilização social: um modo de construir a democracia e a participação*. [Versão electrónica pdf]
http://www.aracati.org.br/portal/pdfs/13_Biblioteca/Publicacoes/mobilizacao_social.pdf
- Trein, S. (2010). *Tão perto e de mim distante: A comunicação política da prefeitura municipal de Porto Alegre através das placas de obras*. Tese de Doutoramento. Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul. Porto Alegre.
- University of Birmingham, [UB]. (2009). *Evaluating Local Authority Communication Strategies*. Birmingham. University of Birmingham.