

Estudo de Caso Exploratório: Comunicação da Câmara Municipal de Câmara de Lobos, em aproximar a comunidade e a cultura.

Anita Angélica Ferreira Jardim

Mestrado em Gestão de Novos Media

Orientador(a):

Caterina Foà, Professora Auxiliar Convidada e Investigadora Integrada Cies-Iul

ISCTE – Instituto Universitário de Lisboa

Outubro, 2023



SOCIOLOGIA
E POLÍTICAS PÚBLICAS

Departamento de Sociologia

Estudo de Caso Exploratório: Comunicação da Câmara Municipal de Câmara de Lobos,
em aproximar a comunidade e a cultura.

Anita Angélica Ferreira Jardim

Mestrado em Gestão de Novos Media

Orientador(a):

Caterina Foà, Professora Auxiliar Convidada e Investigadora Integrada Cies-Iul

ISCTE – Instituto Universitário de Lisboa

Outubro, 2023

Dedico ao Lucas e ao Afonso, por serem luz.

Agradecimentos

Venho desde já agradecer aos meus pilares da vida, aos meus pais, por todo apoio e esforço diário. Sem vocês nada disto seria possível. Devo muito a vocês, aquilo que sou hoje.

Um agradecimento especial à minha irmãzinha, Sofia Jardim, uma força da natureza e o abrigo nos momentos mais difíceis. Obrigada, por nunca me teres deixares só, mesmo estando a um oceano de distância. Obrigada, não chega para agradecer tudo o que fazes por mim.

Ao meu cunhado, pelo seu apoio e carinho, muito obrigada.

Aos meus amigos-casa, que fiz na Faculdade de Letras da Universidade de Lisboa. Obrigada por terem-me, ao longo desta jornada, tornado o processo mais fácil. Foram e são a família que levarei para o resto da vida.

Um agradecimento especial à Catarina Louro e à Catarina Gomez, por ao longo destes dois anos terem me ensinado o que é ter um lar, longe de casa. Obrigada por serem família.

Aos meus amigos da ilha, que apesar da distância, mantiveram as suas palavras amigas. Um especial a Ana Rodrigues e a Ana Barros, por serem o ombro amigo inquebrável.

Ao meu amor, por ser a surpresa mais bonita ao longo deste processo. Foste a peça fundamental de encorajamento, apoio e amor. Obrigada, de coração.

Obrigada ao ISCTE, por todo o conhecimento e à professora Caterina Foà, por ter-se disponibilizado a ajudar-me.

Obrigada a todos!

Resumo

Explorando a complexidade da cultura como um conceito multifacetado, influenciado pela história, com diversas dimensões. Destaca a importância das atividades culturais na sociedade, dado ao seu valor econômico, cultural e político. O tema desta pesquisa é concentrado no estudo exploratório da comunicação da CMCL, em aproximar a comunidade e a cultura. O objetivo geral é compreender a CMCL em relação às suas estratégias de comunicação para aproximar a população local à cultura e promover as atividades culturais dentro da comunidade. No que diz respeito aos objetivos específicos, são delineados três: 1) caracterizar a CMCL e a sua oferta cultural; 2) Identificar as estratégias implementadas pela autarquia para satisfazer o objetivo de promover a cultura na região; e identificar as estratégias e meios de comunicação/divulgação utilizados pela Câmara Municipal de Câmara de Lobos para o mesmo fim; 3) Conhecer as necessidades da comunidade local no que diz respeito às atividades culturais em Câmara de Lobos. Tendo em consideração o objetivo do presente estudo, para o enquadramento metodológico foi estabelecido o método de pesquisa qualitativo e quantitativo através do estudo de caso descritivo e exploratório, com a aplicação de inquéritos e triangulação de dados. Globalmente foi compreendido que a CMCL busca dispor de ferramentas que visam orientar a promoção cultural e aproximar a sociedade da cultura local de maneira ativa.

Palavras-chaves: Câmara Municipal de Câmara de Lobos; Cultura; Marketing público; Comunicação pública; Marketing city

Abstract

Exploring the complexity of culture as a multifaceted concept, influenced by history and with diverse dimensions. This thesis highlights the importance of cultural events in society, due to their economic, cultural, and political value. The theme of this research focuses on the exploratory study of the communication of the Câmara de Lobos City Council, in bringing the community and culture closer together. The general objective is to understand the communication strategies used by the Câmara de Lobos City Council to bring the local population closer to culture and promote cultural activities within the community. With regard to the specific objectives, which are: 1) to characterize the Câmara de Lobos City Council and the cultural offer; 2) to identify the strategies implemented by the municipality to meet the objective of promoting culture in the region; and identify the strategies and means of communication/ dissemination used by the Câmara de Lobos City Council for the same goal; 3) to know the needs of the local community with regard to cultural activities in Câmara de Lobos. Taking into account the objective of the present study, for the methodological framework the qualitative and quantitative research method was established through the descriptive and exploratory case study, application of surveys and data triangulation. Overall, it was understood that the CMCL seeks to have tools that aim to guide cultural promotion and bring society closer to local culture in an active way.

Keywords: Câmara de Lobos City Council; Culture; Public communication; Public Marketing, Marketing city

Índice

Agradecimentos	i
Resumo	iii
Abstract.....	iv
1. Enquadramento teórico.....	5
1.1 A cultura como ativo estratégico para o desenvolvimento económico e social de uma região.....	5
1.1.1 Revisão do conceito de cultura	5
1.1.2 Novas abordagens de desenvolvimento económico: a cultura como pilar da economia criativa	7
1.1.3. O papel do Estado na Cultura	9
1.2 O marketing e a esfera pública	16
1.3 Comunicação estratégica nas organizações e instituições	19
1.4 Marketing digital e o desenvolvimento da comunicação nas autarquias locais.....	21
1.5 Plano de Marketing.....	22
1.6 Componentes do Plano Estratégico de Marketing.....	23
1.6.1 Modelo STP – segmentation, targeting e positioning	23
1.6.2 Marketing Mix	24
1.6.3 Mecanismos de Avaliação	25
2. Metodologia.....	27
2.2 Problemática e Perguntas de Partida.....	27
2.3. Objetivos.....	28
2.4 Estudo Caso: Câmara Municipal de Câmara de Lobos	28
2.4.1 Câmara Municipal de Câmara de Lobos: missão, visão, valores e objetivos	29
2.4.2 Cultura	30
2.5 Inquérito por questionário.....	32
3. Análise dos Resultados	33
3.1 Comunicação da Câmara Municipal de Câmara de Lobos	33
3.1.1 Análise dos meios de comunicação próprios da Câmara.....	34

3.3 Análise do Inquérito	39
3.4 Triangulação de dados	42
4. Considerações Finais	47
Referências Bibliográficas.....	49
Anexos	61
Anexo A – Modelo - CityMarketing Funnel: dimensões do marketing da cidade	61
Anexo B – Tabela dos principais meios de comunicação – vantagens e limitações	62
Anexo C – Métricas de Marketing.....	63
Anexo D - tabela das principais instituições e coletividades, divididas por freguesias, apoiadas pela CMCL.....	64
Anexo F - Análise das últimas 10 publicações no Instagram da CMCL	67
Anexo G – Eventos nos principais espaços dirigidos pela CMCL: janeiro – setembro 2023.....	68
Anexo H - Perguntas do Inquérito por questionário	72
Anexo I – Cartaz exemplo	75

Introdução

A noção de cultura tem uma capacidade de aglomerar em si ideias distintas e controversas, sendo assim, fluída repleta de significados. A cultura é um conceito carregado de história, é fruto da história, possuindo diferentes origens, aplicações e dimensões (Thompson, 2011).

Dentro desse universo elástico e multidimensional, as atividades culturais na sua definição mais abrangente possuem um papel de destaque na sociedade, devido o seu valor socioeconómico, cultural e até mesmo político na comunidade. Estão intrinsecamente ligados a cultura e a história, sendo ferramentas importantes para a valorização das singularidades culturais de um determinado grupo social (Pereira, 2014; Thompson, 2011).

Sabendo que a cultura e as atividades culturais são tão importantes para os grupos sociais, se faz necessário olhar para Câmara Municipal de Câmara de Lobos (CMCL) e compreender suas propostas culturais e a sua maneira de comunicar e promover a cultura. Motivando a fazer a seguinte reflexão: como aproximar a comunidade da cultura mediante intervenção do estado?

Tomando de partida hipótese que a cultura é um bem público, um direito a ser preservado, em que o papel das autarquias é garantir esse serviço. É necessário também incentivar a participação ativa da população de forma a preservar e expandir o panorama cultural de uma região. Na busca por contribuir com novos saberes e alargamento de conhecimento, o objetivo geral da presente pesquisa passa por compreender a Câmara Municipal de Câmara de Lobos (também dominado pela sigla CMCL) em relação às suas estratégias de comunicação para aproximar a população local à cultura e promover as atividades culturais dentro da comunidade.

Para operacionalizar um objetivo geral tão articulado, foram delineados os seguintes objetivos específicos: a) Caracterizar a Câmara Municipal de Câmara de Lobos e a oferta cultural; b) Identificar as estratégias implementadas pela autarquia para satisfazer o objetivo de promover a cultura na região; e identificar as estratégias e meios de comunicação/divulgação utilizados pela Câmara Municipal de Câmara de Lobos para o mesmo fim; c) Conhecer as necessidades da comunidade local no que diz respeito às atividades culturais em Câmara de Lobos.

O processo de pesquisa, reflexão e exame dos dados relacionados com o universo deste estudo está dividido em quatro partes. A primeira contempla a revisão bibliográfica que introduz o conceito de cultura, para passar para a premissa da cultura enquanto ativo estratégico, e por isso abordar a cultura como pilar da economia criativa, além disso, como o foco do trabalho é a CMCL, seguindo-se das políticas públicas da cultura, com especial foco na Ilha da Madeira, marketing na esfera pública, definição de um plano de marketing e os seus componentes e alguns mecanismos de avaliação, responsáveis para medir a eficácia das estratégias de marketing. Na segunda parte,

é introduzida a parte referente à metodologia, onde pretende-se realizar uma pesquisa exploratória, realizada com procedimentos de análise documental e fontes bibliográficas que inspiraram o enquadramento metodológico. Na terceira parte, foi realizada a apresentação e análise dos resultados, correlacionado com a revisão literária presente na revisão bibliográfica e os inqueritos através do uso da triangulação de dados. Na quarta, o trabalho termina com a apresentação das conclusões retiradas do estudo efetuado, apresentando as contribuições, limitações, questionamentos e direcionamentos para futuras pesquisas.

1. Enquadramento teórico

1.1 A cultura como ativo estratégico para o desenvolvimento económico e social de uma região

1.1.1 Revisão do conceito de cultura

Um conceito complexo, que ao longo dos anos, moldou-se às diversas áreas no campo das ciências sociais, em que no período do Iluminismo o uso desta palavra foi relacionado ao processo de cultivar a terra, em que mais tarde foi substituída pela ação de cultivar o espírito humano e as faculdades intelectuais do homem – ao processo de “cultivar-se”, de ser “civilizado” (Thompson, 2011, p.168).

Uma vez que a ideia de Thompson (2011) advém das linhas de pensamento de Edward Tylor (1832-1917), um dos grandes fundadores da antropologia, vale salientar então a definição genérica da sua noção de cultura, em que defende que a cultura é um conjunto de crenças, valores, normas, costumes, comportamentos, símbolos e práticas compartilhadas dentro de uma sociedade, onde é transmitida de civilização para civilização, moldada ao comportamento humano. Em conformidade com os estudos de antropologia cultural de Franz Boas (1858-1942), salienta a importância dada à interpretação que o ser humano faz do mundo, referindo que a mesma é sob a visão da cultura que ele cresceu e está inserido, por isso sublinha que conhecimento das práticas e crenças culturais inseridas no contexto de cada comunidade, onde a interpretação de todos os elementos culturais (crenças, valores, comportamentos), devem admitir uma observação direta das práticas culturais. E, por isso, devem ser analisadas num todo, “sem julgamentos” e com propósito de preservar a diversidade cultural, atribuindo a cultura “como elemento explicativo da diversidade humana” (p.9) (Castro, 2005).

Geertz, em contrapartida, com uma abordagem mais interpretativa, alucina sobre os processos simbólicos compartilhados como elementos cruciais para assumir a cultura como uma “teia cheia de significados”, uma ciência interpretativa, à procura de significados, por isso introduz o conceito de “descrição densa” (p.11), para explicar a relevância da observação das ações, interações e comportamentos, com recurso a dados etnográficos, ao identificar assim os significados e as estruturas simbólicas que moldam a vida social e cultural de uma dada região (Geertz, 2008). Já de uma perspetiva mais sociológica, Williams (1992), concentra-se na relação entre a cultura e sociedade, e de uma perspetiva mais ampla, compreender a dimensão social da cultura e como a mesma é moldada em relação à raça, gênero e classe. Enfatizando o conceito de

“cultura comum”, em que argumenta que a cultura não é estática, é “consagrada pelo uso comum”, atribuindo o papel das palavras e o sentido que são dados, ao partilhadas por um determinado grupo.

Nessa linha de pensamento, Azevedo (2017) assume uma visão crítica ao estudo da cultura, no qual admite que a cultura opera entre a luta de poderes exercidos pelos diferentes grupos sociais, onde as práticas culturais são usadas como uma forma para exercer poder, convertendo a cultura num espaço de negociação, que influenciará as normas e as estruturas sociais e consequentemente moldar os indivíduos. Com a internet e as novas tecnologias, há uma democratização no acesso à informação, em que em auxílio com a perspectiva de Hall (1997), refere que o processo de globalização transformou, não só as relações sociais, mas também as questões de identidade, em torno da conceitualidade de “identidade cultural” e que, no entanto, permitiu o fortalecimento da identidade de uma comunidade, apesar dos processos de mudança provocados pelas novas tecnologias, mobilizam recursos em prol de um objetivo comum. Dessa forma, nessas perspectivas conclui-se que a cultura além de desempenhar um papel importante na construção da identidade individual e coletiva, é um meio beneficiário para exercer poder e controlo em relação à sociedade (Hall, 1997).

Além disso, a cultura na era digital permitiu romper fronteiras e dar às pessoas um espaço que permitissem que fossem envolvidas ativamente, admitindo esta nova sociedade, dominado por sociedade em rede que é apoiada em redes digitais que, por sua vez, distribuem tecnologicamente a informação, organizando-se globalmente, constituindo uma nova morfologia social da sociedade, configurando assim as estruturas sociais, políticas e económicas.

Afirma-se então que as transformações culturais trazidas pela era digital, tal como na perspectiva de muitos outros autores, veio mudar não só a forma como olhamos para cultura, mas também como a consumimos (Silva, 2015). Para além de que as redes sociais e as plataformas digitais permitiram também a formação de comunidades virtuais baseadas em interesses comuns, que consequentemente, criaram formas novas de interação cultural, que consequentemente, desafia as estruturas tradicionais de poder e controlo (Castells, 2009). Nessa perspectiva e de acordo com Jenkins (2006), vivemos perante uma cultura de convergência, onde o consumidor é mais participativo, por isso, há uma maior abertura para a criação e difusão da cultura. Contudo, historicamente a cultura sempre deteve um papel central na formação da identidade individual e coletiva, no entanto, esta passou a ser produzida em larga escala e a arte, o cinema, o artesanato, a música e todos os outros aspetos culturais, foram incorporados como bens de consumo.

Todavia o carácter universal da cultura, compreende-se que a mesma é reinterpretada e adaptada por diferentes autores em diferentes períodos históricos, em que cada um deles oferece

contribuições significativas em relação à noção da cultura. Porém a dimensão da cultura estará em constante progresso, por tanto a sua definição única é inatingível.

1.1.2 Novas abordagens de desenvolvimento econômico: a cultura como pilar da economia criativa

Usar a cultura como ferramenta de desenvolvimento das cidades, admitindo que os elementos culturais podem impulsionar o crescimento económico de uma região, é uma ideia que veio a se intensificar a partir do surgimento das indústrias criativas em 1994 (Howkins, 2002). O conceito de indústria cultural e indústria criativa facilmente são confundidos, contudo, vale lembrar que indústrias culturais, detêm um caráter simbólico, enquanto as indústrias criativas realçam o caráter económico (Faustino, 2018).

Na ótica de consumo da cultura, que proporciona uma mudança de atitude do consumo para o comprometimento, em que cada região elevará a sua cultura, construindo um certo comprometimento em assumir a sua cultura e as suas tradições, em contrapartida, pode-se ao mesmo tempo olhar na perspectiva de que os cidadãos já não “levem a cultura” a cada região, porque a cultura já está nessa região, apenas cabe permitir o dever de preservar e proteger a sua própria cultura, complementando-a com as expressões culturais trazidas de fora (Brighenti, 2021). Ressalto, porém, a visão de Adorno (2002) que critica a cultura dominada pela indústria cultural em massa.

Landry (2009), um dos pensadores que defendiam a criatividade como um indicador importante a considerar no desenvolvimento de uma cidade, considerou o conceito de “cidade criativa”, que veio a se tornar num modelo para muitas cidades em desenvolvimento e transformação, pois dado ao crescente foco para o entretenimento, a arte e a cultura em geral, aludindo no aumento acentuado na participação dos cidadãos. Segue-se a objetiva de que as cidades criativas proporcionariam aos cidadãos, o papel de agentes da mudança (Carvalho, 2011). Esta perspectiva prende-se ao facto de que as cidades precisam dispor, para que haja uma transformação positiva, ferramentas necessárias que envolvam a criatividade, tendo em consideração as ofertas culturais que a cidade oferece, contudo, e segundo Landry, existe vários indicadores ¹a considerar, ao designar uma cidade criativa.

¹ Landry e Hymas desenvolveram o Índice de Cidade Criativa, disponível em: <http://www.charleslandry.com/index.php?l=creativecityindex>, consultado em 09/08/2023

Florida, em *The Rise of the creative class* (2002), explora o impacto da cultura e da criatividade no desenvolvimento económico do local e da sociedade, exaltando ao facto de que a cultura estimula a inovação e o empreendedorismo e dessa forma, cidades assentes nessa visão, formam uma “classe criativa” na sociedade. Além de fortalecer a identidade de uma região, promover a coesão social, preservar as suas tradições e o seu património, através das atividades artísticas e culturais, surge um senso de pertença por parte da comunidade, em torno de uma identidade comum. Por isso defende que a cultura é um pilar da “economia criativa,” – termo introduzido pela primeira vez pelo autor Howkins, em *The Creative Economy: How people make money from ideas* (2002), que explica que a economia está a ser impulsionada ao crescimento das indústrias criativas, que englobam diversas áreas, desde a música, cinema, moda, arte, etc. Argumentando que a economia criativa, baseada no conhecimento, criatividade e habilidade das pessoas, é mais eficaz do que uma economia dependente apenas de recursos naturais.

Por esse motivo, enfatiza a importância do capital intangível pois considera que esses ativos poderão se tornar fontes de rendimento significativos à economia moderna (Howkins, 2002; Faustino, 2018) Admitindo assim, a urgência do setor cultural ser reconhecido na “língua da economia” (p. 25), não só pelo facto de que as indústrias criativas e culturais desempenham soluções rentáveis para a geração de emprego e riqueza local, mas também por ser um dos setores mais importantes para o desenvolvimento de uma sociedade “mais conscientes, inclusivas e plurais” (Capoano e Noversa, 2021, p.2; Reis e Kageyama, 2011). Em *Economia da Cultura e Desenvolvimento Sustentável*, Reis (2009), delinea algumas recomendações, ancorados com alguns estudos e metodologias de avaliação, destaca-se os indicadores culturais, em que a autora aborda a questão da importância da realização das estatísticas culturais para possibilitar uma análise/comparação de cada região, e assim, construir índices que consigam relacionar a cultura ao desenvolvimento (Reis, 2009).

De forma a dar um exemplo concreto sobre cidades que repensavam a economia criativa uma estratégia eficaz no seu desenvolvimento, foi realizado um estudo caso por Selada, et. al (2014), que analisa as estratégias e iniciativas executadas em cidade de Portugal e no Brasil, em prol da economia criativa. Em Portugal, deu o exemplo de Óbidos, em que a autarquia pretendeu, nos últimos anos, desenvolver estratégias assentes numa economia criativa. Dominado por “Óbidos Criativa”, a autarquia procurou realizar estratégias estabelecidas em volta da cultura, da economia e do turismo, que ao mesmo tempo, promovesse um estilo de vida distinto das grandes cidades, ligado à sustentabilidade. Segundo o artigo, em comparação com o Brasil, Portugal, prioriza essencialmente uma economia de produção cultural e criativa, invés de uma economia de consumo, em que é visível a continuidade de uma “economia liberal de mercado” (Selada, et al., 2014, pp.7-10).

A difusão da cultura é imprescindível para uma sociedade onde cada vez mais a produção industrial emprega cada vez menos, e as indústrias culturais assumem um papel cada vez com maior importância (Capoano & Novera, 2021; Valente et al., 2007). Visto que nos últimos anos, a cultura tornou-se um serviço capaz de gerar lucro, posicionando-se como um recurso estratégico de progressão económica e social das sociedades, considerando, assim, a relevância do conceito *creative tourism* que Duxburby e Richard (2019) abordam. Este conceito surge por meio do desenvolvimento do turismo cultural, onde verificou-se a predominância do favorecimento dos aspetos culturais de uma região por parte dos turistas, evidenciado de que a ideia de o turismo e a cultura poderão, em simultâneo, potencializar uma cidade.

Concluindo assim que a criatividade e a cultura são dois recursos que marcou o século XXI em relação às estratégias de desenvolvimento das cidades, além de que as cidades cada vez mais empregam a doutrina de qualidade de vida e bem-estar da sociedade, por isso o setor económico acaba também por direccionar-se para uma economia aplicada sob o conceito de criatividade e ao aplicar esta ideia de “economia criativa” nas cidades, desenvolveu-se não só um certo esforço por parte desta “classe criativa” e da comunidade artística, em justificar o seu valor económico, como também a massificação do consumo da cultura como parte integrante no desenvolvimento de uma cidade (Reis, et al., 2011).

1.1.3. O papel do Estado na Cultura

Como ponto de partida, o reconhecimento do direito à educação e à cultural definido pela Constituição da República Portuguesa (CRP) (2005), onde refere que quanto à cultura, cabe ao Estado promover a democratização cultural, ou seja, a igualdade entre o poder institucional e os seus cidadãos, em conjunto com os agentes culturais, as associações, fundações e coletividades de fins culturais. Destaca-se o artigo 78º da presente constituição, que aborda o direito da fruição e criação cultural, por todos os cidadãos, mas também o dever de “preservar, defender e valorizar o património cultural” (p.27). Acrescenta por tanto, o papel do Estado em colaboração com os agentes culturais de: “a) Incentivar e assegurar o acesso de todos os cidadãos aos meios e instrumentos de ação cultural, bem como corrigir as assimetrias existentes no país em tal domínio; b) Apoiar as iniciativas que estimulem a criação individual e coletiva, nas suas múltiplas formas e expressões, e uma maior circulação das obras e dos bens culturais de qualidade; c) Promover a salvaguarda e a valorização do património cultural, tornando-o elemento vivificador da identidade cultural comum; d) Desenvolver as relações culturais com todos os povos, especialmente os de língua portuguesa, e assegurar a defesa e a promoção da cultura portuguesa no estrangeiro; e)

Articular a política cultural e as demais políticas sectoriais.” (Constituição da República Portuguesa (CRP), 2005, art. 78º, p. 27)

Na educação, é importante referir o papel do Estado em assegurar acima de tudo o direito à igualdade de oportunidades do seu acesso (CRP, 2005, art.74). Segundo a ideia levantada pelo Gerador (2023), de que nas escolas constituem os verdadeiros polos culturais, que assumem aos alunos o acesso livre às variadas manifestações culturais e artísticas, promovendo a criatividade e a imaginação, como também o seu pensamento crítico.

É evidente o papel representativo da cultura e da arte na formação do indivíduo, que conjugada com a educação, permite responder às necessidades de uma comunidade, reforçando, assim às práticas culturais (Brighenti, 2021). Segundo o estudo dos Centro de Estudos Sociais, sob encomenda da Câmara Municipal de Coimbra sobre as práticas de participação cultural no município (2020), verificou-se que “a variação do Índice Sintético de Prática Cultural em função da escolaridade é enorme” (p.47), em que todos os inqueridos que não detinham qualquer grau de escolaridade ou o ensino básico, eram os que se sentiam mais afastados das atividades culturais (Peixoto, 2020).

Ressalta-se novamente o papel do Estado em assegurar isso, com o contributo das autarquias locais, enquanto “pessoas coletivas territoriais dotadas de órgãos representativos, que visam a prossecução de interesses próprios das populações respetivas” (CRP, 2005, art. 235º, p.77). Na perspetiva de que as políticas autárquicas devem assumir um compromisso com a cultura, na objetiva de melhorar os seus acessos e consolidar a mesma na agenda política local, além de apenas a promover (Santos, 2012; Brighenti, 2021), Porém, não esquecendo de referenciar os serviços municipais e as suas principais competências, esclarecendo de que as categorias das autarquias e a sua divisão administrativa diferem entre o continente e as regiões autónomas e sendo o foco do presente trabalho a CMCL, é importante referenciar que na Região Autónoma da Madeira, as autarquias locais são compreendidas entre as freguesias e os municípios (CRP, 2005, art. 235 e art. 236).

Nomeadamente sobre os serviços municipais, nas câmara municipais e as assembleias municipais, podem-se afirmar: que as principais competências da câmara municipal sob proposta do presidente da câmara, é estabelecer unidades organizacionais flexíveis e definir as suas competências, desde que esses limites estejam de acordo com a diretrizes estabelecida pela Assembleia Municipal; estabelecer equipas de projeto em conformidade com as diretrizes da Assembleia Municipal e por fim estabelecer uma equipa multidisciplinar, segundo as limitações da Assembleia Municipal; E as principais competência da assembleia municipal, sob a proposta da câmara municipal, é integrar a aprovação dos modelos de estrutura orgânica e da estrutura

nuclear, além disso também definir o número máximo de unidades orgânicas, de subunidades orgânicas, de equipas multidisciplinar e por fim, de equipas de projeto (Decreto-lei nº305, 2009, art.6).

Hoje, a cultura é entendida como um fator de evolução socioeconómico, detendo três papéis contributivos para o desenvolvimento local: “cultura como identidade formadora de um povo; como marca diferenciadora de um território; e como indústria criadora de valor.” (Zardo e Mello, 2009, p.7). Numa proposta de melhorar os modelos de crescimento das autarquias, é importante reforçar, a necessidade de direcionar as suas políticas, àquelas que favoreçam as dimensões imateriais, numa forma de se posicionar na agenda política local, através do reforço das políticas culturais. , onde os municípios se assumem essenciais, não apenas por serem organismos que têm uma proximidade direta com a comunidade, e acesso direto aos recursos financeiros aplicados ao setor, mas também pela responsabilidade de preservar e proteger o património cultural, como herança de uma comunidade (Brighenti, 2021; Capoano & Noversa 2021).

Por esse motivo, basear-se numa economia criativa é um ponto de partida estratégico a desenvolver, pois permite o fortalecimento da identidade cultural de uma comunidade, além de, como já vimos no capítulo anterior, potencializar outros setores, que conseqüentemente trará diversos benefícios para o setor cultural, como o aumento a taxa de empregabilidade. (Silva, et al, 2015; Reis, 2008) Não obstante de que o setor da cultura ainda ocupa um papel precário no cerne das políticas de desenvolvimento local das autarquias em Portugal. Em que os orçamentos atribuídos a cada município geralmente agrupados à cultura, à educação e ao desporto, identifica-se regularmente um orçamento muito reduzido para a cultura (Santos, 2012), em que 2021, segundo o INE, apenas 5% do orçamento para a cultura nos municípios (INE, 2021).

Mediante o estudo realizado pelo OPAC – Observatório Português das Atividades Culturais, sobre *a cultura nos pós Alentejo-2020*, observou-se que o estudo colocou aspetos importantes a salientar quando falamos dos municípios e o seu papel no envolvimento com a cultura. Destaca-se, portanto, a estrutura orgânica dos municípios, que segundo o quadro do presente estudo sobre a organização do setor da cultura nos municípios, verificou-se que na área da cultura, apenas 7% dos municípios a cultura possui um departamento próprio, em que a maioria (64%) é conjugada com outras áreas. Além do mais, apenas 29% dos municípios têm áreas que asseguram o envolvimento da cultura. Contudo, mais a frente, são referidos os principais instrumentos de gestão dos municípios, em que se destacam a Carta Educativa, o Regulamentos dos recintos culturais e o Plano e o Relatório de Atividades Culturais. Outro aspeto importante referido no estudo é sobre o perfil dos responsáveis da área da cultura, onde se destaca o papel do

presidente, a vereação (com destaque no setor) e chefes de divisão, unidade e serviço. Além disso, através do gráfico 5 são evidenciados os equipamentos culturais que os municípios são responsáveis, em 2021, 96% são compostos por bibliotecas e 77% por museus, porém os arquivos (59,6%) e os auditórios (63,8%) também compõem uma parte significativa. Contudo pode-se apurar no capítulo seguinte com mais detalhe as políticas públicas no que concerne à cultura (Neves et al., 2021).

Para completar, perante o Decreto-Lei n.º 22 (2019) sobre o reforço das competências dos municípios no domínio da cultura, evidenciam que dada à “experiência municipal” no que concerne à promoção de programação cultural e valorização do património cultural, os municípios devem deter competências “na gestão de recursos humanos afetos àquele património cultural e os museus”

Além disso, perante à Internet, as novas tecnologias e os novos desafios globais, a Administração Pública e o Estado tiveram também de ter uma resposta face a esse novo contexto. Nessa visão, foi delineado *Estratégias para a Inovação e Modernização do Estado e da Administração Público (2020-2023)*, que foram e ainda estão a ser desenvolvidas em torno quatro eixos e em cada eixos desenvolveram-se objetivos estratégicos:

1. “Investir nas pessoas, com três objetivos estratégicos: i) desenvolver e renovar as lideranças; ii) mobilizar e capacitar os trabalhadores, e iii) envolver os trabalhadores na mudança cultural;
2. Desenvolver a gestão, com quatro objetivos estratégicos: i) fortalecer a gestão do desempenho para melhorar a qualidade dos serviços públicos; ii) planear os recursos humanos de forma integrada; iii) investir na simplificação administrativa, e iv) promover a inovação na gestão pública;
3. Explorar a tecnologia, com três objetivos estratégicos: i) reforçar a governação global das tecnologias; ii) melhorar a interoperabilidade e a integração de serviços, e iii) gerir o ecossistema de dados com segurança e transparência;
4. Reforçar a proximidade, com quatro objetivos estratégicos: i) promover a integração e a inclusão no atendimento; ii) incentivar a participação dos cidadãos; iii) aprofundar a descentralização de competências para as autarquias locais, e iv) fortalecer os serviços públicos de proximidade, designadamente através da desconcentração de serviços públicos para o nível regional.” (Fonte: Diário da República, 2020)

1.1.3.1 Políticas Públicas para a Cultura

As políticas públicas da cultura desempenham um papel crucial na promoção e preservação da mesma, destacando o capital cultural e simbólico na sociedade como ponto de partida para entender a visão a priori de Bourdieu (1989), que defendia que as políticas culturais podiam influenciar as formas da cultura e às práticas sociais, podendo, assim, desenvolver assimetrias na sociedade. Além disso, em *Individualismo e Cultura* (1981), o autor oferece *insights* sobre as políticas culturais e o facto de que as mesmas tendem a influenciar a formação da identidade individual e coletiva, moldando os valores e as práticas culturais de uma sociedade, influenciando assim, a forma como as pessoas se relacionam com a cultura, por isso tão importantes e imprescindíveis para os municípios (Velho, 1981).

Em Portugal o processo de direccionar o Estado no financiamento das artes e da cultura foi deveras tardio, apenas nos meados dos anos 80, com a adesão a UE, que o governo reestruturou e modernizou as bases da economia do país, impondo assim políticas culturais (Sousa, 2014). Sendo que as políticas culturais é nada mais que a consagração de cultura e poder, é um poder público, que através de procedimentos administrativos e orçamentais, esperasse que reflita numa melhoria da qualidade de vida de uma comunidade em prol de atividades culturais e artísticas (Henriques e Brito, 2002).

Salienta-se o estudo realizado por Santos (2008), sobre as políticas culturais em Portugal, em que frisa os desafios que as políticas culturais se inserem, em que destaca ao facto, que na perspetiva da economia criativa referida anteriormente e proclamada no discurso político da União Europeia, ao enquadrar as políticas nacionais e também culturais num contexto internacional, Portugal, encontra-se num contexto muito frágil. Por isso afirma que as políticas culturais em Portugal, têm a urgência de priorizar a promoção do setor cultural e artístico qualificado e em resposta às competitividades, sem perder “os imperativos de cidadania/participação cultural” (p.1). Nesse sentido, ao investir na qualificação, terão de recorrer aos seguintes esforços: a nível da formação e da profissionalização, que tem vindo a desenvolver em articulação com as políticas culturais e da educação; dos equipamentos culturais e a nível territorial, com o melhoramento da qualidade de vida da comunidade ao mesmo tempo que valoriza “o lugar”, em competitividade a nível internacional (Santos, 2008).

Concluindo com alguns pontos destacados pelo Ministério da Cultura para o Orçamento de Estado de 2023 para a cultura e a digitalização: reforço do apoio sustentado às artes; Museus e Património Cultural, Redes Culturais e Transição Digital no Plano de Recuperação e Resiliência; promover uma estratégia nacional para a arte contemporânea, e por fim rever os incentivos do Estado à Comunicação Social (Orçamento de Estado, 2023).

1.1.3.2 Região Autónoma da Madeira

Ainda referente às políticas públicas da cultura, este capítulo servirá de análise com enfoque à Ilha da Madeira, de forma a complementar o estudo de caso sobre a Câmara Municipal de Câmara de Lobos.

A sudoeste da Península Ibérica, a Ilha da Madeira fica situada no Oceano Atlântico, apresentando formas costeiras idênticas às ilhas de génese vulcânica. É a maior e principal das quatro ilhas que compõe o arquipélago. É constituída por 54 freguesias, composta por dez concelhos, sendo eles nomeadamente: Santa Cruz, Funchal, Ribeira Brava, Ponta do Sol, Calheta, Porto Moniz, São Vicente, Santana, Machico e por fim, Câmara de Lobos (Mata et al., 2013).

Atualmente, o turismo é para a região um autêntico " pilar económico", constituindo uma importante receita na economia regional (Decreto-Lei n.º 106-A, 2020). Tal facto, abriu um importante e sustentável nicho de mercado, não só pela região ser repleta de belezas naturais, que proporcionou a existência do turismo ecológico e sustentável (Monteiro et al., 2020), que consequentemente colaborou para que a ilha recebesse diversos prémios de excelência e qualidade nos últimos anos, nomeadamente, o melhor destino insular pela sétima vez consecutiva (DN, 2023).

De acordo com o Programa do Governo Regional da Madeira (2019-2023), a economia regional alcançou nos últimos anos um crescimento satisfatório, com uma evolução positiva no VAB (valor acrescentado bruto). Sendo que 25% a 30% do VAB é direcionado ao setor do turismo, que apesar de ser um setor decisivo para o desenvolvimento e crescimento na região, existe a necessidade de diversificar o modelo económico regional², de forma a proporcionar também novas condições às pequenas e grandes organizações, ao setor do comércio e da agricultura, através de medidas e apoios, com objetivo de diversificar os setores produtores de riqueza na região, pois esta dependência face ao turismo acrescenta fragilidades na economia regional. Admitindo que a cultura é vital para a identidade individual e coletiva de uma respetiva comunidade, acrescenta que é importante salvaguardar, promover e divulgar a “herança cultural” (Monteiro, 2020, p.44).

Em relação as despesas em atividades culturais e criativas, na sua conjuntura, apesar de 5,0% representa o total do orçamento dos municípios em Portugal em 2021, onde a Região Autónoma da Madeira registou-se com menor despesa, com apenas 2,8% (INE, 2021). Todavia é necessário alinhar a cultura através de medidas por via da inovação, investigação, criatividade,

² Ver proposta de orçamento da Região Autónoma da Madeira para 2023. Disponível em: [https://www.madeira.gov.pt/Portals/11/Documentos/OrçamentoRAM/PROPOSTA%20ORAM%202023%20\(3\).pdf](https://www.madeira.gov.pt/Portals/11/Documentos/OrçamentoRAM/PROPOSTA%20ORAM%202023%20(3).pdf).

etc., e isso só será possível através políticas culturais, que partem do “local para o global”, com uma maior aposta na tecnologia, no digital e no mercado internacional, contribuindo assim para a coesão social e o crescimento económico (Região Autónoma da Madeira, 2023). Esse alinhamento entra então em conformidade com as *Estratégias para a Inovação e Modernização do Estado e da Administração Público (2020-2023)* acima referido, no capítulo 1.1.3.

Além disso, a Direção Regional da Cultura, enquanto serviço executivo que auxilia nessa perspetiva, a sua principal missão passa por coordenar projetos culturais, enquanto salvaguarda a identidade cultural da Região Autónoma da Madeira. Por isso, por via da inovação e investimento na tecnologia. Dessa forma, foi criado um portal *Cultura Madeira* que oferece informações sobre a cultura na Região Autónoma da Madeira (Direção Regional da Cultura, 2022).

Contudo, vale salientar o Município do Funchal que assume o seu papel representativo na cultura e na arte como elementos fundamentais para o crescimento da cidade, em que compõe uma unidade orgânica responsável pelas políticas culturais, a Divisão de Cultura e Turismo. No site *Cultura Funchal*, da Câmara Municipal do Funchal, é possível encontrar informações sobre os projetos municipais, prémios, e outras informações úteis, porém é destacado o projeto estratégico “Funchal Cultura 2030”, que se insere em compromisso de desenvolver a cultura na cidade, com propostas não só para o panorama regional, mas também para o município. Neste projeto foi realizado 12 conversas com artistas e profissionais das diferentes áreas, nomeadamente: museus, teatro, dança, artes visuais, escrita, música, arquitetura e design, arte de rua, artes digitais, fotografia, cinema e bastidores, em que com o seu contributo, ajudou no diagnóstico da cultura, para então desenvolver o *Plano Estratégico da Cultura para o Funchal 2021- 2031*, executado através dos quatros eixos estratégicos, seguindo-se dos seus objetivos gerais: 1.“Acessibilidade, participação e inclusão cultural”, objetivo de: “promover a acessibilidade à cultura e ao conhecimento, ocupar os espaços públicos com atividades artísticas e culturais, assegurando o direito à cidade; descentralizar a atividade cultural”; 2.“Qualidade, diversidade cultural e territorialidade das políticas e ações”, com objetivo de: “Proteger e promover a diversidade de expressões culturais na cidade do Funchal; valorizar os serviços e equipamentos culturais do universo municipal; consolidar e diversificar a oferta cultural”; 3. “Profissionalização do setor cultural”, com objetivo de: “Promover o Associativismo Cultural; Promover a formação artística, técnica e de gestão cultural; investir na internacionalização da cidade e dos seus agentes culturais”; 4. “Cultura como um fator catalisador do desenvolvimento sustentável “, com objetivo de: “Mobilizar para a causa ambiental e valorizar o legado paisagístico e os recursos endógenos;” (pp.69-75).

Ainda sobre o Plano Estratégico do Funchal 2021-2031, vale focar, dado os objetivos da investigação, o plano de ação referente a comunicação do município do Funchal em envolver a cultura, onde é destacado o desejo de investir nas tecnologias de informação e comunicação, de forma a tornar o funchal “culturalmente mais acessível”, além disso o plano estratégico evidencia o facto de que é fundamental haver uma comunicação distribuída em diversos suportes, como o site institucional, mas também junto das associações, universidades e escolas, campanhas de divulgação dos eventos e atividades culturais, além de congressos e fórum participativos como forma de envolver mais a comunidade. Contudo, o plano ainda faz referência às pessoas que já não têm intrínseco os hábitos culturais, em que salienta a necessidade de organização de eventos culturais, através de espetáculos, por exemplo, dirigidos a este tipo de público. Por fim, é referido a promoção de *press trips*, e a importância da conferência de imprensa dirigidos à comunicação social como forma de promover os eventos culturais municipais (p.77).

1.2 O marketing e a esfera pública

Silva e Minciotti (2021) ao abordar o marketing público, afirma que surge da necessidade de tornar as instituições públicas mais eficientes e menos burocráticas, elegendo objetivos que visam o bem comum e atendam maior número de cidadãos. Frisando que as políticas públicas devem gerar trocas favoráveis para o governo e a sociedade, contudo dentro das várias esferas governamentais, é notória a discrepância dos serviços prestados e da satisfação da sociedade (Azevedo, Magalhães e Pereira, 2010).

Ao utilizar a definição estabelecida pela *American Marketing Association* (AMA): “Marketing é a atividade, conjunto de instituições e processos para criar, comunicar, entregar ofertas de troca que têm valor para os consumidores, clientes, parceiros e sociedade em geral” (AMA, 2017). Aplicando esse conceito dentro da esfera pública, os clientes são os cidadãos e o marketing o responsável por criar, comunicar e entregar serviços atendendo o interesse o público.

Kotler define-o como um “processo social por meio do qual pessoas e grupos de pessoas obtêm o que necessitam e o que desejam com a criação, oferta e livre negociação de produtos e serviços de valor com outros”, onde juntamente com Armstrong, acrescentam que isso tudo envolve a “identificação e a satisfação das necessidades humanas e sociais.” Referente à perspectiva de os clientes são os cidadãos, então dentro da esfera pública, o produto são os serviços que o estado presta à sociedade, como por exemplo: cultura, segurança, saúde, entre outros (Kotler e Armstrong, 2017, p.27).

Uma vez considerado que o serviço é produto oferecido pelo estado para a sociedade, faz-se necessário entender o marketing de serviços. Esse segmento do marketing nasceu do

questionamento da aplicabilidade do marketing de produtos nos serviços, uma vez que são intangíveis, não podem ser experimentados pelo consumidor. Quando aplicamos essa intangibilidade aos serviços na esfera pública, fica perceptível que o marketing na esfera pública é um assunto complexo, pois se somam incertezas, não sendo possível saber com certeza se o cidadão vai usufruir desses serviços. Dessa forma, além das quatro componentes do mix de marketing – produto; o preço, ponto de venda e a promoção, foram adicionadas mais três, sendo elas: a) pessoas; b) evidências físicas e c) processos. As quais tem a função de avaliar a satisfação do cliente (Carmo et al., 2022; Silva e Minciotti, 2021).

No que diz respeito ao modelo do marketing mix que serviu de pilar nas estratégias de marketing, aplicados a esfera pública é possível correlacionar da seguinte forma: Produto (serviços prestados pelo estado); Preço (impostos, multas, incentivos fiscais, entre outros); Ponto (locais usados para prestar serviço a população); Promoção (canais de comunicação para as ofertas (ver tópico 1.6.2).

Outro modelo que vem ganhando espaço é também o city marketing ou marketing territorial, oriundo da competição entre as cidades por investimento, geração de renda e aporte financeiro, tornando as cidades num produto, além de serem atrativas para organizações, turistas ou até mesmo os próprios cidadãos. A figura 1.1 representa um breve resumo sobre o marketing público e o marketing de cidades, no que concerne à lógica do mercado, produto e valor simbólico, clientes, fornecedores, tomada de decisão e informação e por fim a comunicação. Nesse sentido a gestão estratégica é fundamental para a promoção da localidade (Sousa e Ribeiro, 2018).

Figura 1.1 Marketing Público vs Marketing de Cidades

MARKETING		
	Marketing Público	Marketing de Cidades
Lógica de Mercado	Eleição de alternativa	Satisfação de necessidades
Produtos	Propostas, serviços públicos	Bens e serviços
Valor simbólico	Valores ideais e ideologias	Gostos e preferências e consumos
Clientes	Eleitores, Organizações da Administração Pública (OAP)	Cidadãos, consumidores, empresas e turistas
Fornecedores	Instituições e OAP	Empresas comerciais e outros promotores de serviços e turismo
Tomada de decisão	Mais difusa	Mais hierarquizada
Informação	Âmbito institucional (sobretudo estatística)	Estudos de mercado, sondagens de opinião
Comunicação	Média / Publicidade	Média / Publicidade

(Fonte: Adaptado de Azevedo, Magalhães & Pereira, 2010, p.74)

Por isso, a área do marketing foi-se desenvolvendo como um instrumento de gestão territorial, com o propósito de promover o desenvolvimento de uma região e auxiliar a vincar a sua marca, em conformidade com as necessidades dos seus *stakeholders*. (Monteiro, 2015; Scherer e Allebrandt, 2023; Azevedo, Magalhães e Pereira, 2010)

Muitos autores acreditam que esta vertente do marketing auxilia as regiões a pensar estrategicamente sobre o local. Todavia, aliar o marketing territorial à perspectiva do marketing social faz todo o sentido, para explicar que o marketing é também o estabelecimento de interações entre o marketing e os territórios, e a troca de ideias entre as entidades públicas ou privadas. Contudo a preocupação na gestão pública é conseguir identificar em que posição o município se encontra, como a nível de atratividades, por exemplo. Porém, os gestores públicos podem olhar para estes tipos de marketing como uma ferramenta benéfica para a cidade. Ainda assim, tendo em consideração ao modelo proposto no capítulo 4 de *Place Marketing* (2010)³, que divide o conceito em duas dimensões: “interpaises e intrapaises.” (:81), para explicar que dimensões geográficas o marketing consegue se adequar (Sparemberger, et al, 2023; Azevedo, Magalhães e Pereira, 2010).

Dessa forma, outra vertente que vale salientar é o marketing social, ligada a problemas sociais que tem origem na década de setenta, onde o seu uso proporcionou impactos positivos em diversas questões sociais da época, sendo a saúde pública um exemplo disso. Porém o marketing social possui várias definições, definições bem mais abrangentes, porém em suma, podemos definir como uma ferramenta para o bem-estar público, onde utilizando ferramentas que potencializam a interação da sociedade através da perceção de valor em ações que visam o bem social. Para tanto, se faz necessário estabelecer o planeamento estratégico mediante as seguintes etapas: definição do público-alvo, objetivos/metapas comportamentais, estabelecer possíveis barreiras, benefício, concorrências e pontos de influência, além do uso de um *mix* de marketing social (Kotler et al., 2019).

Mais uma vez reforça-se então a ideia de que o marketing funciona como um pilar que impulsiona e delinea estratégias para crescimento de uma cidade,

“Usando ferramentas de comunicação, publicidade e promoção, sempre suportando na construção de soluções (bens e serviços) que respondam a necessidades e anseios dos seus públicos internos e externos, atraindo-os e retendo-os, fidelizando-os.” (p.88).

Por isso e sendo o foco da investigação o município de Câmara de Lobos, faz então sentido frisar a perspectiva deste modelo que aborda o conceito de Marketing Urbano, que corresponde à dimensão do agrupamento de municípios e visa orientar a cidade em prol das necessidades dos seus cidadãos – residentes, visitantes, organizações (p.82), permitindo o contato permanente entre a cidade, os cidadãos e as instituições. Esta dimensão do marketing planeia “a gestão e o controlo de relações de troca de uma cidade com os seus mercados” (p.82), que

³ Visualização do modelo proposto por Azevedo, Magalhães & Pereira (2010), em anexo A

incorpora o marketing interno e externo, o interno como forma de identificar a visão dos cidadãos têm da sua própria cidade, identificando a sua “auto-imagem”, em contrapartida, o marketing externo, foca a sua atenção em aumentar o conhecimento da cidade, com a proposta de obter novos cidadãos residentes, visitantes e até investidores (Azevedo, Magalhães & Pereira, 2010). Concluindo então com a ideia de que a administração pública, necessita reconhecer a visão alargada do marketing em prol da satisfação das necessidades da população.

1.3 Comunicação estratégica nas organizações e instituições

O capítulo parte da ideia de que uma comunicação eficaz dentro das organizações privadas e públicas são cruciais para o seu desenvolvimento, compreendendo assim qual é o papel que a comunicação desempenha, tomando de partida que o carácter multidisciplinar possibilita uma visão sob diversas perspetivas, sejam elas nas ciências sociais humanas ou noutra área qualquer do conhecimento humano (Castro e Oliveira, 2019). Segundo Castells (2009), a comunicação faz parte do exercício de poder sob a sociedade, em que é na mente humana que a mesma é construída, salienta que as organizações que saibam dominar as estratégias de comunicação, têm uma vantagem estratégica bastante significativa no mundo do mercado. Por isso é importante olhar para a comunicação e para sua versatilidade, como algo estratégico, uma vez que a mesma se define como dos principais agentes de transformação social, política, económica e cultural.

Reforçando ao facto de que o ato de comunicar é imprescindível à vida dos indivíduos e é através dele que podemos exprimir as nossas emoções, crenças e desejos. Com as relações sociais em redes mediatizadas a serem substituídas pelas redes sociais de comunicação face-a-face, o ato de comunicar foi também modificado. Dessa forma, a área da comunicação começou a reformular e a desenvolver ferramentas que permitissem diminuir a distância entre as pessoas e adaptar as suas estratégias ao meio digital. Para isso, foi necessário usar meios de comunicação mais adequados a esta nova morfologia social (Van Dijck et al., 2018; Cardoso, et al, 2015).

Sobre os processos da comunicação, na perspetiva de Schuler (2004), referida por Pontes (2012) dita a necessidade dos seguintes elementos: emissor, recetor e o canal, referindo ainda o processo de composição, interpretação e resposta que há no sistema de informação porém a autora menciona as perspetivas de Castro e Neves (1998), que acreditam que o processo de comunicação são constituídos por oito elementos, sendo que na sua base está em primeiro lugar a mensagem, a fonte, o meio e por fim o recetor. E os restantes elementos, codificador, decodificador, ruído e por último *o feedback*, que torna o processo mais dinâmico, com a premissa que isso dará maior envolvimento com o público, tornando-se uma estratégia de marketing muito eficaz no cerna das instituições (Pontes, 2012). Para completar a ideia, Kotler e Keller (2018) referem que:

“O emissor precisa saber quais públicos deseja atingir e que reações pretende gerar. Deve codificar a mensagem para que o público-alvo a decodifique, transmitir a mensagem por meios que alcancem o público-alvo e desenvolver canais de feedback para monitorar as respostas. Quanto mais o campo de experiência do emissor se sobrepõe ao do receptor, mais eficaz é a comunicação.” (Kotler & Keller, 2018, p.642)

Admitindo, assim, o poder que a comunicação exerce nos diversos contextos, é atualmente uma das ferramentas mais eficazes para garantir o equilíbrio, progresso e crescimento das organizações. Por isso a visão outrora dada à comunicação como um sistema organizado por oito elementos, que resultava na transmissão da mensagem, passou a assumir uma visão estratégica (Kunsch, 2018; Lopes, 2022). Em que se destaca a importância do planejamento estratégico da comunicação como sinônimo de eficácia nas organizações no cumprimento das suas missões, objetivos, valores e público-alvo (Kunsch, 2006)

Na mesma linha de pensamento, faz sentido referir a comunicação organizacional, enquanto conceito que envolve a multiplicidade de públicos, uma vez que a criação de uma boa imagem junto com os seus públicos é o seu principal propósito. Gonçalves (2017) refere que os elementos-chave eficazes na estratégia de comunicação, a *clareza, concisão, consistência, cortesia, consideração, completude e o contexto*, que adaptando ao seu discurso comunicacional, em conformidade, com a comunicação estratégica, que se ocupa essencialmente de desenvolver estratégias de comunicação que possam privilegiar a credibilidade e confiança das organizações com a sociedade (Gonçalves, 2017). Salientando, que os envolvimento das organizações na definição de estratégias adequadas devem atender os objetivos, necessidades e valores, porém dependendo dos segmentos-alvo de público (Kotler, 2000; Kunsch, 2018).

Visto que a comunicação organizacional pode revelar-se, segundo Kunsch (2003), em diferentes modalidades comunicacionais, desde a comunicação institucional, do mercado, administrativa e interna (Oliveira, 2018). Na perspectiva de Gomes e Nunes (2013), a comunicação institucional advém das funcionalidades por si admitidas de que todas as organizações detêm de uma identidade, por isso a forma como as organizações “emitem mensagens”, irá determinar a imagem da mesma. Por isso é que a comunicação institucional influência não só no processo de tomada de decisões das organizações na definição dos seus objetivos, mas também na gestão da relação dos *stakeholders* com a organização, com intuito de adquirir informações e tendências da sociedade, bem como a opinião pública.

Todavia, a par das ideias de Kotler, a tecnologia é o principal modelador dos padrões de pensamento das pessoas, sendo a sua maior força a globalização, torna-se imprescindível não falar no marketing no contexto de organizações públicas, em que uma das estratégias de marketing mais infalíveis em aproximar o público é através de uma comunicação clara e eficaz. Contudo, face a isso, as exigências na comunicação aumentaram, além de que permitiram um certo

“sentimento coletivo de valorização da cidadania” (Kotler ,2000, p.4). Por isso é que é importante que haja um certo compartilhamento das decisões e de ideias entre todos os envolvidos, e isso cabe também a comunicação organizacional fazer (Lupianhes, 2016). Além disso, através do anexo B, encontra-se uma tabela com a visão de Kotler e Keller (2018), relativamente sobre as vantagens e desvantagens dos diversos meios que os órgãos públicos podem utilizar a seu favor.

Na mesma linha de pensamento, e materializando os direitos do cidadão, junto com as suas necessidades, surge o conceito de comunicação pública, que tem vindo a ser, cada vez mais, encarado como uma solução para melhorar a “qualidade da relação entre o cidadão e as instituições que atuam com questões de interesse público” (Costa, 2016, p.42). Sendo fundamental manter o diálogo entre estado e sociedade, uma vez que é a porta-voz do estado para com a sociedade. Além disso, a percepção do interesse público no cerne das práticas comunicacionais, é o “ingrediente fundamental na prática da comunicação pública” (p.23), em que é o interesse público que direciona as práticas da comunicação pública, na medida que as novas tecnologias tendem a ser benéficas. Por tanto, aliado à comunicação organizacional, a comunicação pública tende a estabelecer um relacionamento com os seus públicos, e uma vez identificada como uma comunicação do Estado/governo, o mesmo tem o compromisso de levar conhecimento aos cidadãos, bem como a realização de políticas, atividades e eventos de interesse público, tendo como principal objetivo, o desenvolvimento do país e da sua população (Brandão, 2009; Costa, 2011).

1.4 Marketing digital e o desenvolvimento da comunicação nas autarquias locais

Os avanços tecnológicos implicaram fortes mudanças na economia, na política e na sociedade. Os avanços resultaram num diálogo cada vez mais pessoal entre as organizações e o seu público, incentivando a desempenhar um papel mais participativo no processo de marketing. A partir do ano 2000, com a ascensão dos media sociais, determinaram uma voz diferenciadora às organizações e a sua “obrigação” de presença pública online. Visto que os media sociais, são componentes imprescindível do marketing digital, à medida que os media evoluem, o marketing digital automaticamente acompanha essa evolução e se adapta. (Lagel, 2018; Kotler & Keller 2018)

Não existe uma definição única do marketing digital, muitos acreditam que este tipo de marketing auxilia na comercialização de bens ou serviços e a sua divulgação, enquanto difunde a marca da organização a conquistar novos clientes e a ter interações mais personalizadas junto com o seu público, outros acrescentam que é uma atividade ligada a cultura que usa o marketing como veículo de comunicação para difundir a marca ou produto das organizações através de vários

canais digitais, como o email, a internet e as redes sociais. (Lage, 2018; Fischer, & Yongjian, 2012; Anibal, 2011).

O uso das redes sociais como o Facebook, Instagram, Twitter, Youtube correspondem uma parte significativa na utilização da internet, contribuindo para a criação de novos paradigmas da comunicação nas organizações públicas e privadas, que traduzem em novos hábitos de consumo, bem como uma comunicação integrada no virtual – comunicação virtual é um processo social em que a atividade de outras pessoas retornam para um indivíduo de maneira cibernética (Lupianhes apud Lévy, 2008).

Dessa forma, são agora utilizados como mecanismos de auxílio na gestão pública à medida que integra um papel crucial na vida dos cidadãos, onde é, cada vez mais necessário direcionar a administração pública numa vertente mais digital, sendo essa uma estratégia necessária para tornar os governos mais *accountable*. (Carvalho, 2021). Nesse seguimento, em Portugal, por exemplo, o Conselho para as Tecnologias de Informação e Comunicação na Administração Pública (CTIC) traçou um plano para colocar a Administração Pública mais digital, “em torno de seis linhas estratégicas: serviços públicos digitais, valorização do papel dos dados, arquiteturas de referência, competências TIC, infraestruturas e serviços TIC e segurança e confiança.” para transformar a Administração Pública mais “responsiva às expectativas dos cidadãos e das organizações, preste serviços mais simples, integrados e inclusivos.” (CTIC, 2021, p.2).

Sem dúvida que a Internet abriu um novo espaço público (Kotler, 2021). Na perspetiva mais focado às instituições públicas, o marketing digital começou a ser uma ferramenta muito utilizada, pois adapta a comunicação da Administração Pública com os seus cidadãos. (Carvalho, 2021) Por isso, propostas como as *Estratégias para a Inovação e Modernização do Estado e da Administração Público (2020-2023)*, exploram a perspetiva das tecnologias e o seu uso em prol das instituições públicas, onde as redes sociais tornaram-se os canais de comunicação essenciais entre as identidades públicas e os cidadãos, promovendo uma comunicação mais dinâmica, em que a partir de métricas, promovem o *feedback* dos cidadãos sobre a instituição pública e a sua prestação. (Carvalho, 2021)

1.5 Plano de Marketing

Como foi visto ao longo do capítulo, o marketing compõe uma parte estrategicamente importante no cerne das organizações e das cidades. Refletindo, que nos últimos tempos, principalmente com o surgimento das redes sociais, elevou a um público mais participativo, é necessário então abordar

a priori o plano de marketing, para assim definir os componentes da estratégia de marketing e os seus mecanismos de avaliação. Além disso e referindo a ideia anteriormente dita, é necessário estabelecer o planejamento estratégico mediante a definição do público-alvo, objetivos/metass comportamentais, barreiras, benefícios, concorrências e pontos de influência. Dado à direção da presente investigação, uma instituição pública, vale referir o *mix* de marketing social referido por Kotler, em congruência com ideia defendida pelo autor, juntamente com Armstrong, que os clientes são os cidadãos e o marketing o responsável por criar, comunicar e entregar serviços atendendo o interesse o público. Além disso, faz sentido referir o marketing boca a boca defendido por (Kotler et., al, 2021) em Marketing 4.0, de que os indivíduos são influenciados por três fatores: anúncios, opiniões de amigos e familiares e sentimento de relação à marca derivado de experiências prévias. Esta realidade prende-se com a ideia dos indivíduos se tornaram fortemente dependente de opiniões dos outros, da conectividade associado à confiança e lealdade, por isso o marketing boca a boca integra uma estratégia importante na comunicação.

Kotler (1981), faz referência das cinco modalidades do planeamento de marketing que é preciso ter em consideração: a longo prazo; anual, do produto; empreendimento e de atividades. Sendo que no ambiente das organizações públicas, concentram-se em um planeamento sistemático, baseado em estatísticas e o uso de relatórios. (Tavares, 2014) Além de que ao elaborar um plano de marketing, deve ser incluído sete passos importantes referidos por Kotler e Keller (2018) - diagnóstico, prognóstico, objetivos, estratégia, táticas e controle.

A estratégia de marketing é a base da construção de um plano de marketing, segundo Kotler e Keller (2018), o plano marketing se direciona em dois níveis - estratégico e o tático. O primeiro responsabiliza-se por analisar as melhores vantagens do mercado e estabelecer o mercado-alvo e a proposta de valor com base nessa análise, em contrapartida, o plano de marketing tático abrange táticas que incluem “o produto, promoção, *merchandising*, determinação de preço, canais de vendas e serviços” (Kotler e Keller, 2018, p.64). Aludindo assim a defesa da criação de valor aos seus consumidores e a importância da segmentação do mercado.

Sendo que toda a estratégia “é um plano de ação” para chegar aos objetivos, o seu ponto de partida é a “segmentação, seleção de mercado-alvo e posicionamento”, entre outros componentes que iremos ver no capítulo seguinte (Kotler & Keller, 2018, pp.79-83) O plano de marketing resume-se às informações e análises necessárias para orientar o marketing, sendo uma importante ferramenta também para entender qual é o ambiente das organizações (Breda, 2012).

1.6 Componentes do Plano Estratégico de Marketing

1.6.1 Modelo STP – segmentation, targeting e positioning

Uma vez considerada a perspectiva de que o serviço é o produto oferecido pelo estado para a sociedade, onde os clientes são os cidadãos, cabe assim, ao marketing comunicar e dar serviços em conformidade com o interesse do público. Dessa maneira, é importante ter em consideração, como ponto de partida, o modelo STP – segmentos, target e posicionamento (Kotler & Keller, 2018). Colbert defende que as principais funções da segmentação do mercado, resumem-se essencialmente pela necessidade, na ótica do marketing cultural, de encontrar o público-alvo certo, na perspectiva de que nas artes, o produto deve atender às necessidades e preferências do consumidor. (Colbert e Curvelo, 2006)

Kotler e Keller (2018), abordam os segmentos de mercado e identifica-os com base nas características “geográficas, demográficas, psicográficas e comportamental”. Após identificada os segmentos, os autores afirmam que as organizações ou profissionais de marketing devem determinar o mercado-alvo. Contudo para atingir esse mercado-alvo, é preciso ter em meditação *os canais de comunicação*, que permitem receber e enviar mensagem aos seus públicos; os *canais de distribuição*, que auxilia diretamente e indiretamente a entrega de bens e serviços; e os *canais de serviço*, que é um meio que auxilia as transações dos produtos ou serviços.

Já no capítulo 10 – a busca pelo posicionamento da marca”, os autores enfatizam o posicionamento, como “ação de projetar a oferta e a imagem da organização para ocupar um lugar diferenciado na mente do público-alvo”, e tomando de partida que a criação de valor é focado no cliente, posicionamento é nada mais que visão que o público tem do produto ou serviço.

1.6.2 Marketing Mix

McCarthy, nos anos 60 propôs o marketing mix de “quatro “p’s”: o produto, o preço, ponto de venda e a promoção, que se tornaram nos principais pilares da estratégia de marketing até os dias de hoje. De acordo com Kotler (2000), em linhas muito gerais, os quatro P’s são descritos como:

- o **produto** como base do negócio,
- o **preço**, que se concentra em lucros ou custos;
- o **ponto de venda/distribuição** é a acessibilidade do produto ou serviço com o consumidor;
- **Promoção**, é dos elementos mais importantes, detêm todas as ferramentas de comunicação necessárias para levar uma certa mensagem ao seu público-alvo. Kotler enquadra as ferramentas em cinco classes: Publicidade, Promoção de Vendas, Relações-Públicas, Força de vendas, Marketing Direto

Porém, este modelo evoluiu e incluiu-o ao serviço das organizações os seguintes elementos: pessoas; processos e evidência física. (Kotler, 2021) Por isso, e em congruência com

este modelo assente em 7P's, é, portanto, pertinente referir a perspetiva do marketing mix aplicados aos órgãos públicos, em complementaridade com marketing público, uma vez que investigação debruçasse sobre a comunicação da Câmara Municipal de Câmara de Lobos em aproximar a comunidade da cultura. Tomando, assim, como ponto de partida, de que são serviços intangíveis, o marketing mix pode, assim, auxiliar a gestão dos serviços públicos e na sua boa imagem (Olenski, 2012).

Dessa forma, passa-se a definir o marketing mix aplicado ao serviço público:

- Cidadão cliente;
- Custo - impostos, multas, incentivos fiscais, entre outros;
- Conveniência - locais usados para prestar serviço a população;
- Comunicação – ferramentas de comunicação

(Fonte: Olenski, 2012)

Da mesma linha de pensamento, Kotler e Armstrong (2000) acreditam que o marketing mix, no serviço público, desempenha uma ferramenta para aumentar a produtividade, motivação e qualidade.

1.6.3 Mecanismos de Avaliação

Qualquer organização, seja ela pública ou privada, quando traça o seu plano de marketing, para além da análise do mercado, a definição dos objetivos e do orçamento, é necessário um plano de controle e avaliação. (Ferreira, 2018). As métricas de marketing, segundo Kotler & Keller (2018) são um “conjunto de medidas que ajudam as organizações a quantificar, comparar e interpretar seu desempenho de marketing” (p.807), por isso, atualmente, as organizações e os profissionais de marketing valorizam as melhores métricas⁴ para medir o desempenho dos planos de marketing que executam.

Na visão alargada do marketing em prol da satisfação das necessidades da população, vale mencionar o uso do *Customer Relationship Management* (CRM), que emergiu na filosofia de estabelecer e melhorar o relacionamento dos clientes com as empresas. Na esfera pública, admitindo que as práticas de gestão pública devem ter consciência de que precisam conhecer os seus cidadãos e as suas necessidades, precisam de implementar o CIRM – *Citizen Relationship Management*, uma abordagem centrada no cidadão e que surge como forma de melhorar o relacionamento entre os cidadãos e o órgão público, privilegiando, assim, os seus direitos, bem

⁴ Métricas de Marketing em anexo C, segundo Kotler e Keller (2018)

como da sua cidadania e integração na sociedade (Demo e Pessoa, 2015; Carvalho, Medeiros e Scussel, 2021). Por isso, na esfera pública para melhorar as suas interações, admitindo que CIRM propõe-se a melhorá-la, integrando *serviços, pessoas, práticas, processos e tecnologia*, e aludindo que a tecnologia permitiu que os cidadãos se envolvem com os órgãos públicos por meio de diversos canais, como site, balcão de atendimento online, redes sociais, etc (Carvalho, Medeiros e Scussel, 2021)

Assumindo que o poder da utilização do digital nos órgãos públicos, disponibilizando ferramentas que torna a relação com os seus cidadãos melhor, Kotler e Keller (2018), assumem a taxa de conversão, ao adaptar os meios digitais em benefício do marketing. Dessa forma, é de referir que as redes sociais evidenciam uma ferramenta valiosa no cernas dos órgãos públicos, onde o Marketing Digital é fundamental para a comunicação com os cidadãos. Aliado assim, compreende-se que as métricas do marketing digital aliadas aos indicadores de performance, para melhorar a sua taxa de conversão, eventualmente contribuirá para o aumento da sua visibilidade. Na perspetiva de Ferreira (2018), sugere então o modelo de análise de performance proposto por Chaffey e Patron, que está assente em 4 etapas – *Reach (alcance)*; *Act (ação)* *Convert* (converter) e *o Engage* (Engajamento). Cada etapa deste modelo interliga-se em cada etapa, auxiliando as marcas ou organizações a criar uma relação com os seus clientes, ao longo da “*customer journey*”. Não esquecendo os diferentes tipos de indicadores-chave de desempenho (KPI’s) definidos por Todor (2016): “a) Performance - tráfego, leads e alcance; b) Performance de canal – website, blog, redes sociais e motores de busca; c) Performance por tipo de fonte – tráfego direto, pesquisa orgânica, referências, email e campanhas pay per click (PPC); c) Performance de campanha – geração de leads, cliques, conversões e taxas de conversão” (Ferreira, 2018, p. 7).

2. Metodologia

2.1 Enquadramento Metodológico

Tendo em consideração o objetivo do presente estudo, para o enquadramento metodológico foi estabelecido o método de pesquisa qualitativo e quantitativo, através do estudo de caso descritivo e exploratório visando compreender a Câmara Municipal de Câmara de Lobos em relação às suas estratégias de comunicação para aproximar a população local à cultura e promover as atividades culturais dentro da comunidade. Para tanto, o procedimento metodológico dessa pesquisa segue diretrizes estabelecidas por Robert K. Yin (2012).

Sendo assim, é preciso compreender que o estudo de caso é uma abordagem metodológica de pesquisa com objetivo de compreender, explorar e descrever situações, problemáticas, com o recurso de um ou mais métodos qualitativos para recolha da informação. Segundo Yin (2000), o estudo de caso é baseado nas características do ambiente em estudo, bem como nas características do processo de recolha de informações. Defende que os estudos de caso servem para explorar, descrever ou explicar, por isso salienta três tipos que os casos estudos, podem ser: exploratórios, descritivos, explanatórios, sendo o estudo de caso de pesquisa exploratória, o escolhido para o presente trabalho, pois o objetivo é somente encontrar informações que permitam orientar para este estudo, procurando hipóteses e não conclusões. O segundo passo foi adotar o método de pesquisa quantitativo, onde foi aplicado inquéritos por questionário para a população da Câmara Municipal de Câmara de Lobos, sendo dessa forma possível estabelecer a problemática e correlacionar com os dados estatísticos, através da recolha primaria de dados baseados nos objetivos e nas questões previamente definidas para a presente investigação. Para correlacionar os dados apurados, foi aplicada a triangulação de dados, como meio para obter uma interpretação mais concisa, através do uso dos diferentes métodos realizados (Tuzzo & Braga, 2016).

2.2 Problemática e Perguntas de Partida

Tomando de partida hipótese que a cultura é um bem público, um direito a ser preservado, em que o papel das autarquias a garantia desse serviço. É necessário também incentivar a participação ativa da população de forma a preservar e expandir o panorama cultural de uma região.

Essa perspectiva prende-se também com a ideia já referida por Brighenti (2021), de que não adianta as instituições públicas e privadas delinear políticas sem antes conhecer o seu público e as suas necessidades. Referindo o facto de que digital deu ferramentas que permitissem descobrir essas necessidades. Posto isto, sem dúvida de que a comunicação é uma das ferramentas mais eficazes para garantir um equilíbrio entre aproximação da comunidade e da cultura, por isso é necessária uma comunicação estrategicamente planeada, adaptada à missão, valores, objetivos e o público-alvo (Kunsch, 2006).

Perante isso questiono sobre como é que as estratégias de comunicação definidas pela Câmara Municipal de Câmara de Lobos têm vindo a influenciar a comunidade a envolver-se nas atividades culturais? Quais são as estratégias e as táticas implementadas do marketing e comunicação que realmente poderão ajudar a promover a cultura em Câmara de Lobos?

2.3. Objetivos

O objetivo geral da presente pesquisa passa por compreender a Câmara Municipal de Câmara de Lobos em relação às suas estratégias de comunicação para aproximar a população local à cultura e promover as atividades culturais dentro da comunidade.

Para operacionalizar um objetivo geral tão articulado, foram delineados os seguintes objetivos específicos: A) Caracterizar as atividades de comunicação e marketing da Câmara Municipal de Câmara de Lobos e a oferta cultural; B) Identificar as estratégias implementadas pela autarquia para satisfazer o objetivo de promover a cultura na região; e identificar as estratégias e meios de comunicação/divulgação utilizados pela Câmara Municipal de Câmara de Lobos para uso do mesmo; C) Conhecer as necessidades da comunidade local no que diz respeito às atividades culturais em Câmara de Lobos e apresentar propostas de melhorias que correspondam a essas mesmas necessidades;

2.4 Estudo Caso: Câmara Municipal de Câmara de Lobos

Câmara de Lobos situa-se a sul do arquipélago da Madeira, tem quase seis séculos de história e a sua principal característica é sua forte ligação com o mar e com a agricultura. Além disso, a cidade tem uma rica tradição religiosa, em que a música e a dança folclóricas fazem parte da cultura local, com grupos que se apresentam regularmente em festivais e eventos. Em que hoje, o turismo assume um papel central na economia da região (Câmara de Lobos, [s.d.]; Pereira, 2018).

Segundo o site oficial do município Câmara de Lobos, o concelho é constituído por cinco freguesias: Câmara de Lobos, Estreito de Câmara de Lobos, Jardim da Serra, Curral das Freiras e Quinta Grande. É atualmente o segundo concelho da RAM com mais população, com cerca de 40 mil habitantes, em que cerca de 45% da população, tem uma faixa etária inferior aos 25 anos. Em relação à escolaridade e emprego, cerca de 37 % da população é analfabeta e apenas 9,2 % da população tem ensino superior, pessoas empregues registou-se em 2021 12.500 pessoas empregues (PORDATA, 2021)

2.4.1 Câmara Municipal de Câmara de Lobos: missão, visão, valores e objetivos

A CMCL, em linha muito gerais, é um órgão executivo do município responsável pela “gestão quotidiana e planificação do rumo do município”. No que se refere à missão, visão e valores do município⁵, esse estão ilustrados na figura 2.1.

Figura 2.1 – Missão, visão e valores

MISSÃO	Ser a instituição catalisadora do desenvolvimento do Município, mediante políticas inovadoras e serviços de excelência, que promovam a sustentabilidade territorial e o desenvolvimento social integrado, garantindo a elevação da qualidade de vida em Câmara de Lobos.
VISÃO	Afirmar como linhas orientadoras da vocação coletiva de Câmara de Lobos as Pessoas, o Mar, a Agricultura, o Turismo e a Economia Local e fazer de Câmara de Lobos um Município de referência no contexto regional e nacional, pela qualidade de vida dos cidadãos, pela valorização da identidade e do património cultural e pela atratividade e competitividade do território.
VALORES	Para prosseguir a sua Visão e Missão, a Câmara Municipal de Câmara de Lobos norteia a sua ação e as suas práticas de gestão tendo por base os seguintes VALORES :

(Fonte: Site Oficial do Município de Câmara de lobos, 2017)

Em relação aos objetivos, os quatro objetivos estratégicos, segundo a CMCL, são: “1. Valorizar as pessoas, estimulando o capital humano do município e reforçando a coesão social; 2. Apostar no turismo e na animação cultural como fator de afirmação de Câmara de Lobos; 3. Dinamizar a economia local e adotar políticas municipais de desenvolvimento sustentável; 4. Incentivar a modernização da agricultura e a dinamização da economia do mar”. Contudo, em cada um destes objetivos, detêm os operacionais segundo o site oficial do município de Câmara de Lobos (CMCL, 2023)

⁵ Os valores não estão ilustrados na figura 2.1, são: Proximidade; Transparência; Responsabilidade; Sustentabilidade; Qualidade; Rigor. (Site oficial do Município de Câmara de Lobos, 2017)

A CMCL é constituída por um Presidente e por seis Vereadores, na assembleia municipal há 21 membros eleitos e os cinco presidentes de cada junta de freguesia. De acordo com o orçamento de 2020 publicado na revista *Viver Câmara de Lobos*, foi investido em políticas culturais e desporto no valor de 1,2 milhões de euros.

Em relação à sua estrutura orgânica, é ilustrada através da figura 2.2.

Figura 2.2 Estrutura Orgânica



Fonte: Site Oficial do Município de Câmara de lobos, 2020.

2.4.2 Cultura

Relativamente sobre a cultura, vale destacar essencialmente sobre as políticas culturais do município, que segundo as informações recolhidas no site institucional, passam por priorizar de uma cultura a longo prazo, como forma de desenvolver a promoção da cultura no município, potencializando a identidade local bem como aumentar positivamente a imagem do concelho, como forma de dinamizar a economia local, além de a política cultural deverá estar intrinsecamente associada às pessoas e não apenas aos agentes culturais (Site Oficial da CMCL; Plano Municipal de Cultura, 2019).

No Plano Diretor Municipal (2019), sobre a definição de estratégias para o desenvolvimento territorial, os objetivos estratégicos centrados na cultura, passam por potencializar a oferta turística e a promoção da identidade local, nomeadamente através do desenvolvimento cultural, desportivo e turístico e a preservação das tradicionais culturais.

Através do guia de recursos – Equipamentos Sociais da CMCL (2018), apurou-se 176 equipamentos, serviços e instituições, coletividades sedeadas em Câmara de Lobos. Este guia advém da agenda 21, que se responsabiliza pelo processo de aproximação dos cidadãos aos órgãos municipais, na premissa de proporcionar uma participação mais ativa por parte da comunidade. (CMCL, 2018).

Quanto aos espaços culturais, além de destacar-se a implementação da biblioteca municipal de Câmara de Lobos, composta por dois polos, em Câmara de Lobos e no Estreito de Câmara de Lobos, vale frisar quanto a sua promoção e divulgação da cultura, o apoio da CMCL a algumas instituições e coletividades ⁶, além de já deter espaços próprios exclusivos à promoção da cultura e a manifestação das diferentes áreas artísticas, como forma de responder às necessidades da população em aderir às atividades culturais promovidas pelos respetivos locais, como é o caso da Casa da Cultura e o Museu da Imprensa de Câmara de Lobos e o Centro Cívico do Curral das Freiras e do Estreito de Câmara de Lobos.

Ainda sobre as atividades socioculturais destacam-se alguns programas listados pelo site institucional, sendo eles: Turismos Associativo e Turismo Sénior, que são programas que promovam, a baixo custo, viagens a Portugal Continental e aos Açores, direcionado à população idosa de Câmara de Lobos; o Campeonato Regional de Formação Profissional, juntamente com o Centro Formação Profissional, a autarquia auxilia a população jovem do município a direcionar as diversas opções das saídas profissionais; a Semana Sénior realizada todos os anos pela autarquia como forma de elevar os idosos do municípios a atividades de teor informativo, cultural e pedagógico; Explorar a Madeira, programa que pretende dar a conhecer os espaços de interesse cultural à população idosa do concelho; Bairro Ativo: Vida Social – Comportamentos Atitudes, é um programa que visa proporcionar a população dos bairros do concelho, atividades informativas e culturais, de forma a incluir também hábitos de vida saudável; Sessões de Cinema, visa proporcionar momentos de convívio à população sénior do concelho mensalmente, com clássicos do cinema português, em que no período do verão é também dirigido as crianças e jovens do concelho; Vive Dançando, programa direcionado aos idosos, aulas de dança todos os primeiros domingos de cada mês; Atelier de Leitura; Grupo de Expressão Dramática-Sempre Jovem, de forma a incentivar o gosto pela dramatização (Site institucional CMCL).

Relativos aos eventos e atividades proporcionado pela CMCL, em anexo G, encontra-se, sucintamente através de uma tabela, um levantamento de alguns eventos, realizados ao longo do presente ano até setembro de 2023 nos principais espaços dirigidos pela CMCL – a Casa da Cultura de Câmara de Lobos; o Museu da Imprensa, o Centro Cívico do Estreito de Câmara de Lobos e o Centro Cívico do Curral das Freiras, como forma de aludir o programa cultural da CMCL.

⁶ Anexo D encontra-se uma tabela as principais instituições e coletividades, divididas por freguesias, apoiadas pela CMCL.

2.5 Inquérito por questionário

O inquérito por questionário é um dos protocolos mais utilizados dentro da abordagem metodológica quantitativa. Esse método de pesquisa tem como pedra angular a utilização de variáveis estatísticas para encontrar uma correlação entre elas. As estratégias mais utilizadas nesse método analítico são: o questionário de opinião onde é fornecida uma descrição numérica representando a opinião da amostra da população inquirida; a pesquisa experimental onde dois grupos distintos, sendo a um dos grupos é oferecido um procedimento diferente do outro grupo, procura determinar se um específico procedimento influencia o resultado de um grupo em comparação com o outro (Creswell, 2008).

Para tanto, a estratégia escolhida foi a aplicação do questionário com perguntas fechadas e de administração direta, onde os inquiridos leem as questões e respondem eles próprios as mesmas (Quivy e Campenhoudt, 2005).

O questionário foi denominado “Análise das estratégias de comunicação da Câmara Municipal de Câmara de Lobos” foi constituído por 15 pontos, como demonstrado no anexo H sendo composto de uma breve apresentação e explicação do propósito central do estudo, questões de confidencialidade das informações recolhidas e apelando para a importância da contribuição para com a cultura local. O inquérito segue com perguntas para traçar o perfil sociodemográfico dos inquiridos e depois segue-se uma série de questões com o intuito de aferir as estratégias de comunicação e os meios de comunicação/divulgação da autarquia de Câmara de Lobos no que diz respeito as ofertas culturais para a população local. Posteriormente, têm lugar as questões relativas a interação da comunidade com as ofertas culturais promovidas pela autarquia.

A recolha de dados realizou-se de forma direta através da ferramenta *Google Forms* (Leyva Pérez e Pérez, 2018), tendo como público alvo a população residente do município da cidade de Câmara de Lobos, na Ilha da Madeira, sendo a cidade formada pelas freguesias de: Câmara de Lobos, Estreito de Câmara de Lobos, Curral de Freiras, Jardim da Serra e Quinta Grande. Para tanto, foi partilhado o questionário em alguns grupos de *Facebook* de Câmara de Lobos, assim como na rede social *Instagram* e *WhatsApp* para chegar mais rapidamente aos estudantes da cultura.

3. Análise dos Resultados

3.1 Comunicação da Câmara Municipal de Câmara de Lobos

No que concerne à comunicação, é preciso ter em consideração de que por tratar-se de um órgão público, têm de atender as necessidades de um vasto público, independente da sua faixa etária, escolaridade, partido político, entre outros (Penderlico, 2020). Na perspetiva do município, a sociedade e as organizações esperam que os serviços públicos acompanham os avanços tecnológicos e por isso, tornar o município “mais interativo”, por via digital, é uma das suas prioridades, pois a presença no online permite dar um fator de proximidade da população com a instituição (Site Oficial da CMCL).

O Mapa de Pessoal sendo um “*instrumento de gestão*” (DGAEP – Direção-Geral da Administração e do emprego público, 2022), é importante mencionar o Mapa de Pessoal de 2023 da CMCL, na divisão de Gestão Administrativa, a subunidade alusiva ao Sistema de Informação e Comunicação, que determina as seguintes atividades: “Assegurar a gestão e implementação dos sistemas e tecnologias de informação e comunicação; Elaborar e garantir rotinas e programas utilitários de uso geral para a correta utilização dos sistemas de informação e comunicação; Prestar apoio a todas as unidades orgânicas e utilizadores, emitindo informações, sugestões e implementando procedimentos; Promover ações de formação na ótica dos utilizadores das respetivas aplicações e equipamentos; Propor medidas para a introdução de inovações na organização e funcionamento dos serviços com vista à melhoria da eficiência, eficácia, produtividade, desburocratização e modernização administrativa; Assegurar a manutenção e o funcionamento dos equipamentos e dos suportes de informação e comunicação; Desencadear procedimentos regulares e definir regras de segurança, recuperação e salvaguarda da informação e dos sistemas; Programar e informar as necessidades e recursos nos domínios da informatização e comunicação, visando a atualização permanente das capacidades dos equipamentos instalados e dos suportes lógicos.”

Comparativamente à proposta de valor para o setor do turismo no município de Câmara de Lobos feito por Pereira (2018), onde referiu que a CMCL não detinha qualquer departamento associada à comunicação e ao marketing. Todavia, atualmente, como já referido, a CMCL já detém um departamento direcionado à comunicação.

Na premissa de que os meios de comunicação dos municípios devem também ter em consideração às características da população local e assegurar que a sua comunicação seja eficaz na difusão pública como forma de sensibilizar para comportamentos coletivos, é possível

identificar vários canais de comunicação disponibilizados pela CMCL, por isso salienta-se a comunicação pública, como recurso para equilibrar qualidade de diálogo entre o município e a sociedade (Camilo, 1998; Costa, 2016). Alinhando, assim, ao facto de que 45% do concelho de Câmara de Lobos a população tem uma faixa etária inferior a 25 anos, “pressiona” os municípios a se integrarem em outras formas de comunicação, por isso que uma das suas prioridades passa por torná-lo mais interativo por via digital. (Site Oficial da CMCL).

Dessa forma, no digital, o município dispõe um site oficial, onde também direciona para as suas próprias redes sociais, nomeadamente o Facebook, que conta com 31 mil seguidores, o Instagram com 4. 828 mil seguidores e o Twitter com 44 seguidores.⁷

Além das redes sociais, têm várias propostas de comunicação, como a revista Girão, que foi criada com objetivo de dar a conhecer ao público o “passado coletivo do concelho”, dados históricos, culturais e sociais, além disso têm uma agenda *online*, com todas as informações necessárias de eventos e programas diários, a revista Viver, que apresenta diversos conteúdos dos eventos, em que geralmente apresenta com um tema central. (Site Oficial do Município de Câmara de Lobos)

Contudo, faz sentido reforçar a ideia referida por Camilo (1998), que os municípios têm a responsabilidade de informar a população do que se passa na região, dos seus planos de ação e das suas atividades. Por isso devem atender as todas as faixas etárias através dos meios de imprensa – jornal, revistas; meios da comunicação social, como a rádio e a televisão e os meios digitais como as redes sociais, com o complemento da publicidade através de cartazes e *flyers* (Tavares, 2014).

3.1.1 Análise dos meios de comunicação próprios da Câmara

3.1.1.1 Site Institucional

Os sites oficiais das câmaras municipais por norma comportam um dos primeiros instrumentos de procura por informações do município, por isso é importante o foco estar em como é transmitida a informação por via do site institucional. Relativamente sobre o conteúdo e a sua estrutura, o site encontra-se atualizado e com informações de utilidade pública, com uma linguagem simples e de fácil compreensão, além do mais, possui a ferramenta de opção para seleccionar o idioma que prefere, demonstrando uma preocupação na integração de acesso. Na

⁷ Dados aferidos a 16 de outubro de 2023.

página inicial, os destaques e as notícias do município, são identificadas por temáticas - Ambiente, social, informação, proteção social, cultura e sociedade, educação.

Em relação à sua estrutura, está dividido por seis secções:

- Institucional, com todas as informações sobre a Câmara Municipal, bem como a assembleia e o executivo municipal, além de informações do boletim municipal, de contratação pública, de recrutamento, entre outros;
- Serviços, e dentro dos serviços, detêm cada área corresponde – educação, social, ambiente, urbanismo, proteção civil, cultura, juventude, desporto, turismo, economia e desenvolvimento, recursos humanos, serviços financeiro, administrativos e por fim o balcão do empreendedor;
- Informações, de todos os apoios do município, do concelho e de documentos associados;
- Participação, secção onde detêm um espaço referente ao *feedback* da população, sendo uma estratégia muito eficaz na comunicação;
- Agenda, que interliga para um outro site dedicado aos eventos do concelho de Câmara de Lobos;

Ainda sobre o conteúdo do site, o mesmo também integra as redes sociais disponíveis pela CMCL, nomeadamente o Facebook, Instagram e Twitter, facultando assim o seu acesso.

3.1.1.2 “AGENDA Câmara de Lobos”

Com hiperligação no site institucional, a agenda *online* é um utensílio de divulgação dos eventos e atividades desenvolvidas em todas as freguesias do concelho de Câmara de Lobos. Além de promover, o site também inclui a opção “Submeter Evento”, que detêm um formulário dedicado aos agentes e promotores das diversas atividades desenvolvidas no concelho de Câmara de Lobos, que pretendem, por meio da agenda, divulgar as suas atividades.

Quando à sua estrutura, na página inicial, além da transmissão de vários cartazes de eventos que já decorrem no concelho, também tem ilustrado uma legenda com os eventos que irão decorrer no concelho, como podemos visualizar na imagem 3.1.⁸

⁸ Imagem retira do site “AGENDA Câmara de Lobos” a 10 de outubro de 2023

Figura 3.1 Página Inicial da “AGENDA Câmara de Lobos”



Além disso, o site é composto por um menu, com três secções: Cartazes, com os últimos cartazes de eventos culturais alusivos, como festas religiosas; na Agenda, com a divida divisão da área correspondente a cada evento a decorrer ou que já decorreu posteriormente; nos Destaques: hiperligações dos *websites* de alguns espaços públicos da CMCL bem como o Plano Municipal de Cultura e o Guia de Recursos.

3.1.1.3 Facebook

Atualmente registou-se quase 80% dos utilizadores portugueses têm contas nas redes sociais, em que o Instagram e o Facebook, constituem as redes sociais de preferência. (DATAREPORTAL, 2023) Na esfera pública, as redes sociais tem vindo a ser recursos muito eficientes na dinâmica entre os cidadãos e os órgãos públicos. Além de que, segundo Marques (2016), o Facebook e o Instagram, numa escala de 1 a 5, detêm uma importância nível 4 nos serviços.

O Facebook sendo uma rede generalista, com um público-alvo com uma faixa etária mais velha, em que apesar do Instagram e o Tik Tok serem atualmente as redes sociais online mais utilizadas, colocando o Facebook num patamar relativamente inferior, ainda continua a ser fundamental para reafirmação dos municípios no digital (Wearesocial, 2023). Além disso, cada rede social, detêm particularidades diferentes umas das outras, e visto que o público do Facebook é composto maioritariamente por uma faixa etária mais velha, o seu conteúdo deve atender as suas necessidades (Marques, 2016).

Relativamente sobre as formas que o Facebook detém – perfil, página e grupo, a Câmara Municipal de Câmara de Lobos enquanto órgão público, detém de uma página pública, por isso tem acesso as estatísticas como objeto de auxílio. Atualmente, a Câmara Municipal de Câmara de Lobos conta com cerca de 31 mil seguidores, que comparativamente aos habitantes do concelho (40 mil habitantes), compõe um número considerável de seguidores, além disso, em comparação

Câmara Municipal do Funchal, que detêm 44 mil seguidores no Facebook, ⁹ não difere muito (CMCL; Câmara Municipal do Funchal, 2023).

Na premissa de que a interação do Facebook é por meio de likes, comentários e partilhas, vale referir os instrumentos que compõe a sua análise: alcance, interações, visualizações, troca de mensagens/comentários e número de seguidores e/ou gostos. No, entanto no decurso do *feed*, verifica-se que o conteúdo tem uma abordagem maioritariamente informativa de utilidade pública, porém os tipos de publicações, são compostos essencialmente por imagens, observando, assim, uma escassez de posts em diferentes suportes. Em cada fotografia publicada é adicionado uma legenda, com fraco uso dos *hashtags*, como forma de identificar com mais facilidade os posts, através de palavras-chaves (Silva et., al, 2018)

Essa observação cruza-se, ao fazer o levantamento das 10 publicações do Facebook, da CMCL (anexo E), conforme a metodologia estabelecida por Franco (2018), em que se verifica, no entanto, essa escassez de diferentes suportes, além da pouca interação por parte do público.

3.1.1.4 Instagram

O Instagram é uma rede social online, que ao contrário do Facebook, o seu público é composto por pessoas mais novas. (wearesocial, 2023) A CMCL denominada por “município_camaradelobos” no Instagram, detêm cerca de 4.828 mil seguidores, sendo um valor ligeiramente inferior, comparativamente à rede social vizinha, o Facebook. Em relação à sua estrutura, apresenta um *feed*, com cerca de 597 publicações¹⁰, que na integra são referentes a notícias, eventos, atividades que já decorreram ou que irão decorrer no concelho. Verificando que o Instagram possui diferentes formatos – *reels*, *lives*, *posts* e *storys*, o conteúdo pode ser assim distribuído. Em relação aos *reels*, a conta da CMCL, conta com cerca de 54, maioritariamente com conteúdo sobre as festividades realizadas no concelho; nos *posts*, visualiza-se um conteúdo informativo, com recurso maioritário de fotografias, com uma legenda e recurso aos *hashtags*. Como já foi referido anteriormente, os *hashtags* facilitam o encontro do conteúdo (Silva et., al, 2018). Por isso, ao visualizar os *posts* na integra, compreende-se que na sua maioria possui os seguintes *hashtags*: #camaradelobos e #visitcamaradelobos, na perspetiva de promover a cidade, enquadrando-se com a área do marketing referida no enquadramento teórico – o marketing city ou marketing territorial, que procura olhar para a cidade como um produto, que deve atrair

⁹ Dados apurados a 20 de outubro de 2023

¹⁰ Dado apurado a 20 de outubro de 2023

organizações, turistas e os seus cidadãos (Sousa e Ribeiro, 2018). Sendo que as redes sociais que efetivamente podem promover isso.

Além do mais, verifica-se o uso da ferramenta do Instagram, os destaques, divididos por secções – educação, economia, social, ambiente, urbanismo, cultura, juventude, desporto, porém, ao visualizar os destaques na íntegra verifica-se que ainda estão numa fase inicial no uso desta ferramenta, pois averigua-se uma certa escassez de destaques em algumas secções.

De forma a complementar a análise, de modo a dar uma pequena amostra, com o mesmo recurso utilizada anteriormente pelo Facebook, sob a proposta de metodologia usada por Franco (2018), fez-se o levantamento das 10 últimas publicações no Instagram (anexo F), porém, visto que no Instagram, não é possível identificar as partilhas geradas em cada publicação, descarto, portanto, o último domínio proposto pelo autor.

Conclui-se então, que comparativamente com o Facebook, das últimas 10 publicações apuradas, regista-se um pouco mais de interação por parte do público no Instagram, apesar de verificar-se que o conteúdo disponível nos posts do Facebook, também estão presentes no Instagram e, por isso, mantém a ideia de que há uma escassez de recursos aos diferentes formatos que podem ser potencializados, como o vídeo.

3.1.1.5 Meio de divulgação tradicionais

Na premissa de que cabe ao Estado satisfazer as necessidades dos seus cidadãos, apesar da evolução da tecnologia permitir o uso do digital como uma ferramenta imprescindível no cerne da Administração Pública, salientando, portanto, a perspetiva de Carmo (1998), de que os municípios devem atender às necessidades dos seus cidadãos, tendo em consideração as suas características. Apesar de 45% da população de Câmara de Lobos ter menos de 25 anos, é imprescindível o município manter os meios de comunicação tradicionais, de forma abranger toda a população. Por isso sobre os meios de divulgação tradicionais, a CMCL comporta o uso essencialmente de cartazes¹¹ espalhados no concelho; sobre os meios de imprensa, têm a revista Girão e revista Viva, em formato digital, bem como as conferências de imprensa.

¹¹ Em anexo I, encontra-se uma imagem que serve de exemplo aos cartazes feitos pela CMCL.

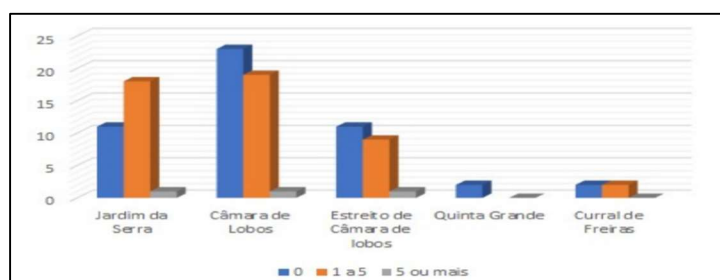
3.3 Análise do Inquérito

A amostra final obtida é composta por cem respondentes, todos residente do município da cidade de Câmara de Lobos, na Ilha da Madeira, Portugal, há pelo menos 5 anos, sendo que 87% reside no município a mais de 15 anos. Destes 43% reside na freguesia de Câmara de Lobos, 21% no Estreito de Câmara de Lobos, 30% no Jardim da Serra, 4% no Curral das Freiras e 2% na Quinta Grande.

Os inqueridos eram 63% mulheres, 34% homens e 2% não binário, a idade dos inqueridos varia entre 12 e 75 anos. A amostra em sua grande maioria é composta por jovens entre os 18 e 25 anos, facto que vai de encontro aos dados fornecidos pelo site do município de Câmara de Lobos, que mostram que o município tem 40 mil habitantes, sendo 45% destas pessoas com menos de 25 anos, o que explica a grande maioria de jovens dentro da amostra.

A participação da população deste estudo nas atividades culturais promovidas pela Câmara Municipal de Câmara de Lobos é consideravelmente baixa, onde 49% dos inqueridos não participam das atividades, sendo que estes, em sua maioria são residentes de Câmara de Lobos, Jardim da Serra e Estreito de Câmara de Lobos (gráfico 3.1)

Gráfico 3. 1 Participação dos inqueridos nas atividades culturais promovidas pela Câmara Municipal de Câmara de Lobos por freguesia



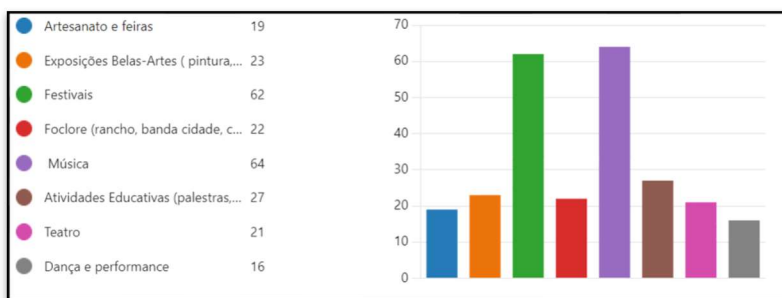
Apesar da maioria (86%) acreditar que a cultura e arte compõem uma parte integrante na formação do indivíduo bem como no seu bem-estar, o número apresentado acima no gráfico 3.1, é consideravelmente alto e chama atenção, principalmente por registar-se em Câmara de Lobos e no Estreito de Câmara de Lobos, por ambas possuírem espaços culturais geridos pela câmara municipal – a Casa da Cultura e o Centro Cívico de Câmara de Lobos com uma agenda cultural relativamente assídua, como foi possível apurar, visualizando a tabela do anexo G, onde estão agrupados alguns eventos realizados nos principais espaços da CMCL, ao longo do presente ano

até setembro de 2023. Para além de que estes espaços, têm como função diminuir a distância física entre os eventos culturais promovidos pela câmara e a população.

Contudo, a falta de interação da população com as atividades culturais pode ser explicada através de outros fatores. Com o cruzamento com as informações do estudo realizado pelo Centro de Estudos Sociais, sob encomenda da Câmara Municipal de Coimbra sobre as práticas de participação cultural no município de Coimbra em setembro de 2020 e dos censos de Portugal em 2021 realizado pelo PORDATA, é possível conjecturar a influência do grau de escolaridade dos indivíduos e a sua interação com atividades culturais. Segundo o estudo, esta varia de acordo com a escolaridade, onde à medida que a escolaridade aumenta, aumenta também o envolvimento cultural. Sendo possível induzir essa hipótese segundo dados do censo de 2021, em que apenas 20% da população possui o secundário e 9,2% o ensino superior no município de Câmara de Lobos.

Além disso, a maioria dos inqueridos (86%), participam casualmente nas atividades culturais, referem que as atividades que participaram, é em volta de festas culturais alusivas, como a Festa da Flor, Festa da Espada Preta, Festa da Cereja, sendo que apenas 14% dos inqueridos participam em outras atividades, como o teatro, as exposições e os concertos musicais. Esses resultados entram em conformidade com as respostas à pergunta 5 sobre os tipos de atividades culturais que os inqueridos têm mais interesse, que na sua maioria respondeu, como podemos observar no gráfico 3.2, a música e os festivais. Sendo essas mesmas atividades, a resposta da maior parte dos inqueridos ao responder o aspeto das atividades culturais da Câmara Municipal que acham mais convidativos.

Gráfico 3.2 Atividades culturais com mais interesse pelos inqueridos



Porém, cerca de 42 % consideraram boa e 14%, muito boa a programação cultural da CMCL, esses dados cruzando com as informações facultadas na tabela do anexo G, que mostram alguns eventos que constituem a programação cultural do município, onde demonstra que as

atividades se concentram entre: conferências de sensibilização, teatro, concertos de Bandas Municipais e exposições.

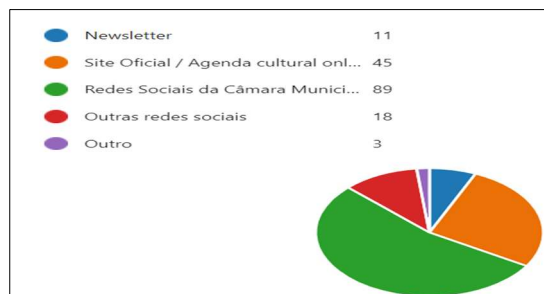
Para além do facto de que os aspetos menos convidativos que limitam a sua participação, são maioritariamente relacionados com a falta de acessibilidade de horários, a pouca diversidade de eventos relacionados, com dança, teatro, palestras educativas, workshops e por fim, a falta de segurança. Neste caso em específico, cerca de cinco pessoas responderam que a falta de segurança são os aspetos menos convidativos a sua participação, em que 5% dos inqueridos sugeriram uma melhoria nesse aspeto.

Este último aspeto, a falta de segurança, esbarra com a visão levantada no marketing urbano que orienta as cidades em prol das necessidades dos cidadãos, onde pode ser incorporado o marketing interno e externo, sendo que o interno é responsável por identificar a visão que os cidadãos têm da cidade e a influência que há, sobre a imagem positiva que temos de uma cidade (Azevedo, Magalhães e Pereira, 2010, p.82). Alicerce a isso, podemos salientar a importância da comunicação pública e institucional, anteriormente referida, pois apesar de apenas 29% dos municípios asseguram o envolvimento da cultura (Neves et al., 2021), este tipo de comunicação poderá ser benéfico para o envolvimento e promoção da cultura no concelho, na medida em que auxilia a qualidade de relacionamento entre o município com os seus cidadãos (Costa, 2016). Admitindo, assim, que a imagem que os municípios transmitem para a sociedade, esta relacionada com a forma como transmitem a sua imagem (Gomes e Nunes, 2013), por isso, torna-se importante que a sua comunicação seja em determino dos seguintes elementos- chaves: *clareza, concisão, consistência, cortesia, consideração, completude e o contexto* (Gonçalves, 2017, p.11), de forma que a sua comunicação estratégica promova a construção de credibilidade e confiança junto com os seus cidadãos. Como já analisado ao longo da investigação, as redes sociais tornaram-se num canal de comunicação muito importante para adquirir o *feedback* dos cidadãos sobre o município e a sua prestação, bem como comunicar de forma mais dinâmica (Carvalho, 2021).

Na visão da importância dada ao *feedback*, a pergunta 15 é relacionada com sugestões e elementos que poderiam incentivar a participação das atividades culturais da CMCL, em 20 % dos inqueridos não tinham nada apontar, 16 %, considera que poderia potencializar a sua participação é a melhoria da divulgação, onde 3% dos inqueridos evidenciam o uso das redes sociais para integração da sociedade na oferta cultural. O outro aspeto identificado pela maioria, relaciona-se com as propostas de incentivos à diversidade de atividades culturais, onde algumas realçam as atividades educacionais e artísticas, workshops de pintura e artesanato, feira do livro

e palestras que promovam o conhecimento, reforçando a ideia levantada não só na pergunta 6, sobre a influência que as atividades culturais detêm nas pessoas.

Gráfico 3.3 Meios que promovem a oferta das atividades culturais



Suportando a ideia de Carvalho (2021), através do gráfico 3.2, é possível identificar que, na perspectiva dos inqueridos, são as redes sociais e o site institucional, os primordiais meios que promovem e publicitam a oferta cultura da CMCL. Além disso, os dados fornecidos pelo gráfico 3.3, cruza com as respostas dadas relativamente à fonte que os inqueridos usam para se informar das atividades e eventos da CMCL, em que a maioria respondeu as redes sociais e familiares amigos. Esta última fonte entra em conformidade com um aspeto referido por Kotler, et., al, (2021) sobre a importância do marketing boca a boca, em que alude a ideia de os indivíduos são influenciados pelos anúncios, opiniões de amigos e familiares e sua relação com a marca. Dessa forma, este tipo de marketing constitui uma estratégia fundamental no cerne da comunicação do município, na medida de que gera novas formas de gerar fidelidade e credibilidade junto dos seus cidadãos.

3.4 Triangulação de dados

Através do método quantitativo, por meio de inquérito realizado à população de Câmara de Lobos, foi apurado 100 respostas validas, relativamente sobre a comunicação do município em aproximar a comunidade e a cultura. Apurou-se que, no que diz respeito à participação nas atividades promovidas pela CMCL, 49% dos inqueridos não participam destas atividades, em especial Câmara de Lobos e o Estreito de Câmara de Lobos que obtiveram os índices mais baixos de participação. Cruzando com a informação da tabela em anexo G, regista-se que a CMCL, nos seus espaços abrangidos: Casa da Cultura, Centro Cívico do Estreito de Câmara de Lobos e o Museu da Imprensa, detêm uma programação minimamente diversificada. Porém, no período analisado – entre janeiro e setembro 2023, verifica-se uma ausência de programação essencialmente nos meses de julho e agosto, porém ao visualizar na íntegra o site “AGENDA Câmara de Lobos”,

averigua-se que esses meses, os eventos promovidos pela CMCL, são direcionados a festividades, fora dos espaços mencionados, como a festa de São Pedro, por exemplo.

Pode-se salientar que o propósito referido pela CMCL, sobre esses espaços, é diminuir a distância física, e cumprir com as necessidades da população, porém esse propósito entra em conflito com a realidade respondida pelos inqueridos. O que leva a crer que a participação poderá estar relacionada com outros fatores. Tendo em conta o estudo anteriormente mencionado sobre a participação cultural no município de Coimbra, podemos constatar que a escolaridade existente em Câmara de Lobos (20% da população com o secundário e 9,2% com ensino superior (PORDATA, 2021), pode estar diretamente relacionado com a pouca participação na cultura. Constatando que 45 % população de Câmara de Lobos tem até os 25 anos, revela uma grande fragilidade na educação do concelho que determinará, consequentemente, a fundamentação da cultura. Todavia, por tratar-se de um órgão público, o mesmo deve possuir ferramentas e programas como a Carta Educativa que poderão, consequentemente, auxiliar a extinguir desta falta de adesão por parte da população. Além das iniciativas já existentes, como a *Explorar a Madeira* e o Grupo de Expressão Dramática-Sempre Jovem, o Centro Formação Profissional, que em conjunto poderão combater essa fragilidade.

Além disso, os aspetos mencionados que limitam a sua participação centralizam-se entre a falta de acessibilidade de horários, a pouca diversidade de atividades e por último a falta de segurança. Corelacionando com o que a CMCL executa, averigua-se que em relação à falta de acessibilidade de horários, ao visualizar os eventos no período analisado: janeiro a setembro 2023 através da AGENDA Câmara de Lobos, verifica-se que efetivamente a maioria dos eventos e atividades são entre as 16h e as 18h e regularmente aos fins de semana, o que poderá dificultar o acesso à participação. Em relação à diversidade das atividades, através da AGENDA Câmara de Lobos verifica-se que as atividades se concentram entre: conferências de sensibilização, teatro, concertos de Bandas Municipais e exposições, o que remete que a CMCL, relativamente sobre as suas atividades detêm uma certa diversidade, porém não corresponde com o feedback dos inqueridos, e sendo, o feedback um dos componentes mais importantes na comunicação, na esfera pública (Kotler, 2019), como forma de conhecer as necessidades do seu público, leva a crer que é necessário haver um foco nesse sentido, na medida que este pode estar associado a falta de divulgação por parte da CMCL ou da escassez de hábitos culturais.

A maioria dos inqueridos dizem participar casualmente nas atividades alusivas a festividades religiosas e culturais, como a Festa da Flor, Festa da Cereja, Festa de S. Pedro, sendo essas, os tipos de atividades com mais interesse por parte dos inqueridos e que entra em conformidade com as respostas dadas sobre as atividades mais convidativas pela CMCL. Sendo

que isso, poderá estar relacionado com o facto de que a maioria considera a programação cultural boa, no entanto pelo alto número de pessoas que não participa, esse fato parece ainda não ser suficiente para a sua adesão. Na verdade, este pode estar relacionado, com a ideia já referida sobre o processo de comunicação, em que segundo Kotler e Keller (2018), um outro elemento importante no processo, é o ruído, que pode afetar a comunicação desejada, com interferência de mensagens, podendo ser esse um dos fatores para justificar o número de pessoas que não aderem as atividades promovidas pela CMCL.

Relativo às fontes mais utilizados pelos inqueridos para se informar sobre as atividades da CMCL, os mesmos afirmaram que são através do site oficial, da agenda online e das redes sociais. Indicando que os meios que os inqueridos conhecem e que tratam de promover as ofertas das atividades da CMCL, são os mesmos. O que revela que, na perspetiva do município, de torná-lo mais interativo, por via digital, começa a responder positivamente.

Todavia, na perspetiva referida pelo município no site institucional, uma das suas prioridades é deter uma forte presença no online. Indo assim de encontro ao que Kotler acredita, quando fala que a Internet abriu um novo espaço público, sendo a maior modeladora dos padrões de pensamento das pessoas (Kotler, 2021), por isso o uso do marketing digital e métricas correspondentes, é uma opção viável. Ao falar de métricas, o uso da ferramenta CIRM – *Citizen Relationship Management*, por exemplo, poderá ser uma proposta de melhoria das interações entre a sociedade e o órgão público, privilegiando os seus direitos e aludindo a aposta na tecnologia, como forma de envolver os cidadãos mais ativamente (Carvalho, Medeiros e Scussel, 2021). Podendo assim desempenhar uma ferramenta rentável para o município.

No que diz respeito a falta de segurança, vale salientar a imagem que a cidade tem por parte da população e que pode prejudicar a integração nas atividades culturais. Admitindo a ideia referida por Gomes e Nunes (2013), de que a imagem que os municípios transmitem para a sociedade, esta relacionada com a forma como transmitem a sua imagem. A adoção da prática do marketing direcionada para o cidadão, com a adoção do marketing mix aplicado ao serviço público, permitirá aumentar a sua produtividade, motivação e qualidade (Kotler e Armstrong (2000).

Como já foi referido anteriormente, na perspetiva o marketing city, este tipo de marketing poderá auxiliar o concelho a pensar estrategicamente sobre o local e torná-lo mais atrativo (Azevedo, Magalhães e Pereira, 2010. Fazendo com que a segurança se transforme num produto positivo, e não ao contrário. Sendo isso possível através de adoção de políticas e medidas que promovam e assegurem a segurança do concelho. Uma vez que o marketing na esfera pública, responsabiliza-se inteiramente por comunicar, divulgar e entregar serviços atendendo o interesse

o público, por isso, o uso do marketing social pode resultar como forma de aproximar os cidadãos aos hábitos culturais, por meio da percepção de valores de que visam a integração da prática cultural. Além do marketing social, vale referir o marketing público também é importante na medida que tende a cumprir com as necessidades de tornar as instituições públicas mais eficiente, em conformidade com as necessidades da população (Silva e Minciotti (2021).

Por isso, pode-se afirmar que comparativamente ao que a CMCL, tem executado no que concerne à cultura e na forma de promovê-la, a opinião dos inqueridos evidencia o uso positivo dos seus meios de comunicação, essencialmente as redes sociais e o site institucional. Enquadrando que a CMCL, detêm agora um departamento mais focalizado na comunicação, algo que em 2018 não acontecia, como já foi referido pelo Pereira (2018), revelando assim um crescente foco na comunicação e nas suas estratégias, em aproximar os seus cidadãos, afirmando o uso das ferramentas digitais, para aproximar, promover e comunicar os cidadãos e assim, potencializar uma maior abertura para adesão da cultura. Permitindo, assim, cumprir com os seus objetivos primordiais de desenvolver a promoção da cultura no município, potencializando a identidade local e aumentando positivamente a imagem do concelho (Site Oficial da CMCL). Contudo, ao analisar os seus meios na integra, verifica-se, como acontece nas redes sociais, pouca interatividade por parte da população, o que poderá indicar que, nesse aspeto, poderão melhorar.

Feito o levantamento do que a população requer sobre as atividades culturais e o que a CMCL promove, o diagnostico vai de encontro a perspetiva de Camilo (1998), sobre a importância da comunicação eficaz na difusão pública e como a comunicação pública, poderá ser um recurso valioso no equilibrio entre o diálogo entre o município e a sociedade. Além de que o marketing público incorpora uma ferramenta eficaz para tornar as instituições públicas mais eficientes, atendendo aos seus cidadãos e o bem comum, através de políticas públicas. (Silva e Minciotti (2021). Aludindo ao facto referido por Colbert de que o Estado deve apoiar a cultura, não por esta esta desempenhar um custo, mas por demonstrar ser um bem comum para a sociedade. (Colbert e Curvelo, 2006)

4. Considerações Finais

Ao iniciar o trabalho de pesquisa constatou-se como ponto de partida a importância da cultura e das atividades culturais, o que se faz necessário olhar para Câmara Municipal de Câmara de Lobos (CMCL) e compreender suas propostas culturais e a sua maneira de comunicar e promover a cultura. Diante disso foi traçado como objetivo geral compreender a Câmara Municipal de Câmara de Lobos em relação às suas estratégias de comunicação para aproximar a população local à cultura e promover as atividades culturais dentro da comunidade.

Constata-se que o objetivo geral foi atendido, uma vez que através da triangulação de dados, em que foi possível compreender que a comunicação do município comparativamente a 2018, detém um departamento da comunicação e essa particularidade pode ser associada a uma maior preocupação por parte do município com a comunicação, permitindo um melhor foco na comunicação mais eficaz junto com os seus cidadãos. Em aproximar a cultura, podemos constatar que detém antes de mais, políticas públicas concentradas essencialmente na democratização da cultura, além de se verificar um leque de oferta cultural ao longo do ano, bem como o apoio em várias associações e coletividades culturais. Além das suas estruturas físicas – Casa da Cultura, Museu da Imprensa, entre outras, que são palco de várias manifestações culturais e artísticas, e localizam-se de forma a reduzir a distância física entre a população, demonstrando um especial cuidado em descentralizar a cultura pelo concelho. Detém também ferramentas digitais que promovem a divulgação dessas ofertas, além dos seus meios de comunicação tradicionais. Constatando que as conjugações desses meios determinam essencialmente a estratégia da CMCL em promover a oferta cultural e aproximar a comunidade da cultura.

No que diz respeito aos objetivos específicos, sendo eles: 1. caracterizar a Câmara Municipal de Câmara de Lobos e a oferta cultural; 2. Identificar as estratégias implementadas pela autarquia para satisfazer o objetivo de promover a cultura na região; e identificar as estratégias e meios de comunicação/divulgação utilizados pela Câmara Municipal de Câmara de Lobos para fim do mesmo; 3. Conhecer as necessidades da comunidade local no que diz respeito às atividades culturais em Câmara de Lobos.

Foi possível caracterizar a CMCL, no que concerne a sua missão, visão, objetivos e estrutura e como tendem a priorizar de uma cultura a longo prazo, como forma de desenvolver a promoção da cultura no município. Foi também possível identificar os seus principais meios de divulgação, que são imprescindível para aproximar a comunidade. Ao identificar os meios de divulgação utilizados pela CMCL, nomeadamente o site oficial, a agenda online, as redes sociais, bem como as suas revistas online e meio tradicionais, como cartazes, pode-se constatar que a CMCL detém

propostas positivas no que concerne na divulgação da cultura, onde se destaca agenda online, como uma ferramenta de comunicação completa, no que concerne ao conteúdo sobre as ofertas culturais no concelho. Através do inquérito por questionário, pelo uma pequena amostra, foi possível fazer um levantamento das necessidades da comunidade local no que diz respeito às atividades culturais em Câmara de Lobos, cumprindo assim com o terceiro e último objetivo específico, onde foi possível constatar que a população carece, antes de mais, de incentivos que promovem a educação, para que, assim, possam estar mais envolvidas culturalmente, criando assim hábitos culturais, que consequentemente resultará de uma maior adesão nas atividades culturais promovidas pela CMCL. Uma vez que foi possível identificar que as atividades culturais que mais interessam a população são em volta de festividades religiosas e culturais, porém identificam a falta de acessibilidade horária, a diversidade de atividades e a falta de segurança uma falha na CMCL, os aspetos menos convidativos à sua participação.

Sendo assim podemos confirmar a hipótese, uma vez compreendemos que a CMCL busca dispor de ferramentas que visem orientar a promoção cultural e aproximar a sociedade da cultura local de maneira ativa. No que diz respeito as limitações desse trabalho podemos destacar: encontrar documentação disponível sobre a comunicação da CMCL, a limitação de recursos financeiros e geográfica uma vez que o estudo foi aplicado na CMCL o que dificultou a presença física na região para a aplicação de inquéritos, realização de entrevistas.

Sousa, B., & Ribeiro, I. (2018). City marketing e os eventos: Um estudo de caso aplicado ao

