



INSTITUTO  
UNIVERSITÁRIO  
DE LISBOA

---

*Rebranding* Comunicacional do Município de Vila Franca de Xira

Gonçalo Miguel da Piedade Santos

Mestrado em Comunicação Cultura e Tecnologias da Informação

Orientadora: Rita Espanha, professora associada com agregação, Iscte-Instituto  
Universitário de Lisboa

Outubro, 2024



SOCIOLOGIA  
E POLÍTICAS PÚBLICAS

---

Departamento de Sociologia

*Rebranding* Comunicacional do Município de Vila Franca de Xira

Gonçalo Miguel da Piedade Santos

Mestrado em Comunicação Cultura e Tecnologias da Informação

Orientadora: Rita Espanha, professora associada com agregação, Iscte-Instituto  
Universitário de Lisboa

Outubro, 2024

# ÍNDICE

<b>Resumo .....</b>	<b>3</b>
<b>Abstract .....</b>	<b>4</b>
<b>Introdução .....</b>	<b>5</b>
<b>Definição e Objetivos do Projeto.....</b>	<b>6</b>
<b>1. Revisão da Literatura .....</b>	<b>8</b>
<b>1.1. Comunicação .....</b>	<b>8</b>
<b>1.2. Fluxos de Comunicação.....</b>	<b>8</b>
<b>1.3. Comunicação Municipal .....</b>	<b>9</b>
<b>1.4. O valor da Comunicação nos Municípios: .....</b>	<b>10</b>
<b>1.5. Marketing Territorial.....</b>	<b>11</b>
<b>1.6 City Branding.....</b>	<b>11</b>
<b>1.7 Comunicação Digital .....</b>	<b>13</b>
<b>1.8 Relação dos Municípios com os Media .....</b>	<b>14</b>
<b>2. Metodologia.....</b>	<b>15</b>
<b>2.1 Entrevistas.....</b>	<b>16</b>
<b>2.2 Análise PESTEL .....</b>	<b>16</b>
<b>3. Descrição da situação atual da Comunicação do Município de Vila Franca de Xira</b>	
21	
<b>4. A Oportunidade deste Plano de Comunicação .....</b>	<b>22</b>

<b>4.1. Nuvem de Conceitos .....</b>	<b>22</b>
<b>4.2. Desafio.....</b>	<b>22</b>
<b>4.3. Estratégia.....</b>	<b>23</b>
<b>4.4. Caracterização de Públicos.....</b>	<b>24</b>
<b>5. Objetivos por público.....</b>	<b>25</b>
<b>6. Táticas .....</b>	<b>26</b>
<b>6.1. Munícipes do Concelho de Vila Franca de Xira .....</b>	<b>26</b>
<b>6.2. Tecido Empresarial .....</b>	<b>29</b>
<b>6.3. Visitantes .....</b>	<b>32</b>
<b>6.4. Atletas e Equipas Desportivas .....</b>	<b>33</b>
<b>6.5. Relação com os Media.....</b>	<b>34</b>
<b>7. Calendarização .....</b>	<b>36</b>
<b>8. Orçamentação.....</b>	<b>38</b>
<b>9. Avaliação .....</b>	<b>40</b>
<b>10. Referências Bibliográficas .....</b>	<b>42</b>
<b>11. ANEXOS .....</b>	<b>46</b>
<b>Anexo A .....</b>	<b>46</b>
<b>Anexo B.....</b>	<b>55</b>

## Resumo

Este Projeto de Mestrado apresenta uma proposta de *Rebranding* Comunicacional do Município de Vila Franca de Xira, contemplando um conjunto de ações inovadoras a implementar pela Autarquia, desde ideias de iniciativas de comunicação aos procedimentos de avaliação do impacto das mesmas, e ainda uma calendarização e orçamentação.

A revisão de literatura que antecedeu a realização deste plano demonstrou a importância da comunicação, dos princípios do Marketing Territorial, do *City Branding* e das melhores práticas de Gestão das Redes Sociais e de Relação com os Media enquanto recursos de excelência para os Municípios, contribuindo ativamente para o Plano de Comunicação proposto que inclui ações junto da comunicação social e também na esfera digital.

Paralelamente, foram realizadas entrevistas semiestruturadas junto do Presidente da Câmara Municipal de Vila Franca de Xira, bem como do Presidente da Associação Empresarial dos Concelhos de Vila Franca de Xira e Arruda dos Vinhos (ACIS) que forneceram um importante olhar sob o status quo do território, mas também uma perspetiva sobre o seu futuro.

Este trabalho de projeto culminou com a elaboração de uma proposta de Plano de Comunicação ponderado a 12 meses que visa potenciar as mais valias do Concelho de Vila Franca de Xira, os fatores que o distinguem no panorama da Área Metropolitana de Lisboa e a nível nacional e fazer cumprir os principais desígnios do Município.

Palavras – Chave: Plano de Comunicação, Comunicação Municipal, Marketing Territorial

## **Abstract**

This Master's Project presents a proposal for the Communication Rebranding of the Municipality of Vila Franca de Xira, including a set of innovative actions to be implemented by the Municipality, from ideas for communication initiatives to procedures for evaluating their impact, as well as a timetable and budget.

The literature review that preceded the realization of this plan demonstrated the importance of communication, the principles of Territorial Marketing, City Branding and best practices in Social Network Management and Media Relations as resources for Municipalities, actively contributing to the proposed Communication Plan, which includes actions with the media and also in the digital sphere.

At the same time, semi-structured interviews were carried out with the Mayor of Vila Franca de Xira, as well as the President of the Association of Commerce, Industry and Services of the Municipality of Vila Franca de Xira, which provided an important insight into the status quo of the territory, but also a perspective on its future.

This work culminated in the drafting of a proposal for a 12-month Communication Plan that aims to maximize the added value of the Vila Franca de Xira municipality, the factors that distinguish it in the Lisbon Metropolitan Area and at national level, and to fulfil the municipality's main goals.

**Keywords:** Communication Plan, Municipal Communication, Territorial Marketing

## **Introdução**

A ideia de realizar este projeto no âmbito do Trabalho Final de Mestrado assenta na intenção pessoal de aliar a teoria à concretização de uma solução, ou proposta de solução, que pudesse servir o propósito de alguma entidade.

Ditou o destino que além desta motivação pessoal existisse também, à data em que iniciei a elaboração deste projeto, uma motivação profissional pelas funções de consultoria que desempenhava para o Município de Vila Franca de Xira.

Desde criança, e agora com mais sensibilidade e propriedade enquanto munícipe, constato que “raramente vejo o Concelho de Vila Franca de Xira na televisão”. Esta sensação reflete não só a falta de cobertura mediática televisiva, mas também em outros meios de comunicação social a nível nacional.

De facto, no Município de Vila Franca de Xira há iniciativas, organizam-se eventos, promovem-se projetos inovadores e vive-se num contexto de elementos identitários e culturais únicos e com valor notícia, mas a visibilidade é invariavelmente reduzida.

Esta tendência estende-se ao espectro das Redes Sociais, que pecam não só pela reduzida longevidade dos conteúdos partilhados, mas também pela ausência de uma estratégia de comunicação aplicada nestes suportes.

O Concelho de Vila Franca de Xira é um território numa posição privilegiada entre Regiões, sendo intermediário de um mundo rural e do espaço metropolitano que integra.

Contempla cidades e vilas com comunidades que se interligam por via da Cultura e da tradição, valorizando o contacto com a natureza em geral e com o Rio Tejo em particular.

Com potencial para crescer em vários níveis socioeconómicos (indústria, logística, serviços empresariais, turismo) e sobretudo com a peculiar ligação entre a tradição e a inovação, o Concelho de Vila Franca de Xira dispõe de uma panóplia de ativos passíveis de serem impulsionados.

Contudo, acredito muito na ideia de que “se não comunicarmos não existe”.

Ora, será isto um Problema ou uma Oportunidade?

Uma oportunidade.

## Definição e Objetivos do Projeto

Este projeto pretende concretizar um *Rebranding* Comunicacional do Município de Vila Franca de Xira por intermédio da definição de uma Estratégia de Comunicação que impulse o potencial deste território, impactando os mais diversos públicos.

O resultado deste projeto constitui um Plano de Comunicação composto por um conjunto de ações que têm por base os princípios do Marketing Territorial e atendem às melhores práticas de Gestão das Redes Sociais e de Relação com os Media.

Este Plano de Comunicação não pretende unicamente incidir na vertente social e cultural do Município, mas igualmente promover uma nova realidade económica e empresarial, enquadrada numa estratégia e ações de comunicação orientadas para a captação de investimentos, de forma pró-ativa, ou seja, que comunique a atratividade económica do Concelho e crie oportunidades junto de empresas e investidores.

O grande objetivo deste projeto é contribuir para uma transformação comunicacional estrutural que potencie a competitividade do Município de Vila Franca de Xira na Área Metropolitana de Lisboa, mas também no país, afirmando o Concelho como território de excelência e modernidade para viver, trabalhar e visitar.

Assim, e de forma mais clara, este Trabalho de projeto tem como **Objetivos Gerais:**

- ☐ Compreender com detalhe a perceção dos responsáveis da Autarquia e dos próprios munícipes sobre o atual estado da comunicação da Câmara Municipal de Vila Franca de Xira, das atividades e oferta socioeconómica do Município.
- ☐ Estabelecer uma Estratégia de Comunicação e Marketing Territorial para o Município de Vila Franca de Xira.
- ☐ Promover a Marca " Município de Vila Franca de Xira" na Área Metropolitana de Lisboa e em Portugal.



### **E como Objetivos Específicos:**

- Transmitir ao Executivo Municipal e aos técnicos da Divisão de Comunicação e Imagem da Câmara Municipal de Vila Franca de Xira conhecimento científico sobre as áreas de "Marketing Territorial", "Comunicação Digital" e "Relações com os Media".
- Dotar aos técnicos da Divisão de Comunicação e Imagem da Câmara Municipal de Vila Franca de Xira " de conhecimentos sobre os SI e TIC, bem como as plataformas mais adequadas ao cumprimento do Plano de Comunicação.
- Apresentar um conjunto de ações que, respeitando as melhores práticas de relação com os media e gestão das redes sociais, serão o resultado da aplicação da estratégia do Plano de Comunicação.

# 1. Revisão da Literatura

## 1.1. Comunicação

A comunicação é um elemento intrínseco à natureza humana que desempenha um papel de extrema importância em todas as atividades, abrangendo diversas áreas de atuação. Rego (2007, p.24) sugere que *"todos nós comunicamos - mesmo quando nada falamos ou escrevemos! Fazemo-lo nas nossas vidas pessoal, familiar, social, política e organizacional"*.

Na obra “Pragmática na Comunicação Humana”, Watzlawick, Beavin e Jackson (1967), defendem a inevitabilidade da comunicação, declarando que “é impossível não comunicar”. Para os autores, todo o comportamento, desde as palavras até os gestos, o silêncio ou a postura corporal, transmite mensagens e impacta os outros, sejam estes conscientes ou não da mensagem transmitida.

Rego (2007) destaca que a palavra "comunicação" tem a sua origem etimológica no latim "communis", que significa "comum". Por outras palavras, a comunicação só adquire significado quando o que está a ser transmitido possui um entendimento partilhado tanto pelo emissor quanto pelo recetor, resultando na partilha de informações e consequente transferência de significado.

## 1.2. Fluxos de Comunicação

A comunicação realiza-se por meio de três fluxos distintos, atuando bidirecionalmente. Esses fluxos incluem o descendente, ascendente e lateral e podem assumir formas tanto verticais quanto horizontais (Kunsch, 2002).

Chiavenato (2000) denomina o *fluxo descendente* como *"comunicação de cima para baixo"*, um processo que contempla a transferência de informação e normas dos níveis superiores para os inferiores. Contudo, Robbins (2005) alerta para o risco de, caso este fluxo seja incorretamente utilizado, pode dar abertura ao autoritarismo e impedimento ao diálogo. Pelo que, para contornar estes evidentes desafios, as organizações tendem a equilibrá-lo com a comunicação ascendente, fomentando a inclusão o trabalho colaborativo (Likert, 1961).

No que se refere à "**comunicação ascendente**", o processo ocorre inversamente, em que indivíduos posicionados nas camadas mais baixas da estrutura enviam informações para os faixas superiores da mesma hierarquia (Kunsch, 2002). Likert (1961) destacou a importância deste fluxo para que a gestão de topo tenha uma visão clara da realidade operacional, determinante para a contínua adaptação e melhoria das práticas. Contudo, a comunicação ascendente pode ser limitada por barreiras como o medo de represálias ou a falta de canais adequados.

A **comunicação lateral**, caracteriza-se pela transferência de informações entre indivíduos no mesmo nível hierárquico. Frequentemente informal, materializa-se em reuniões, telefonemas ou conversas espontâneas, revelando-se crucial para a resolução célere de problemas (Mintzberg, 1973).

### 1.3. Comunicação Municipal

A comunicação municipal representa um conjunto abrangente e sólido de iniciativas de comunicação realizadas pela estrutura institucional do município, que inclui a Câmara Municipal, a Assembleia Municipal e o Presidente da Câmara Municipal (Camilo, 1998). No âmbito deste tipo de comunicação, três características fundamentais devem ser destacadas:

- a) É uma **forma de comunicação contínua**: A comunicação municipal, enquanto processo constante, deve transmitir de forma assimilada e estratégica todas as etapas da gestão pública. Para Kunsch (2023), a comunicação não se limita a ações isoladas, mas acompanha o ritmo do município, integrando todos os departamentos numa sinergia exigindo ações diárias de comunicação e análise constante dos resultados. Além disso, para atender ao ritmo dinâmico da administração municipal é necessário complementar os meios de comunicação tradicionais com outros meios mais ágeis e diretos (Camilo, 1998). Paludo (2012) reforça o peso da comunicação na construção de uma imagem institucional positiva, capaz de revigorar a confiança dos cidadãos e impulsionar a implementação de políticas públicas.
- b) É uma **comunicação concreta**: A comunicação municipal tem a realidade local como referência fundamental. Não responde apenas a solicitações, necessidades e problemas dos munícipes, mas contribui também para a institucionalização de uma cultura local que legitima os órgãos municipais como estruturas político-administrativas. Enquanto a

precisão e rigor é essencial nesse contexto, a vertente simbólica da comunicação pode ser mais flexível em relação a detalhes, priorizando a periodicidade (Camilo 1998).

c) É uma **comunicação interativa**: A comunicação municipal, embora utilizada pela autarquia para atingir os seus objetivos, não se reduz a um veículo unilateral de transmissão de informação. Pelo contrário, a comunicação deve ser interativa, permitindo um diálogo entre a administração municipal e a comunidade local. Essa visão encontra alicerce no modelo de "Relações-Públicas Simétricas de Duas Vias" proposto por Grunig & Hunt (1984) que enfatiza a importância da escuta, do diálogo e da construção conjunta de soluções entre o município e a comunidade. Nesse sentido, a comunicação transcende a sua função meramente informativa, transformando-se num espaço de interação, colaboração e participação cívica. Para alcançar essa ligação podem ser implementadas diversas iniciativas, desde publicidade institucional a eventos, privilegiando sempre a diversidade de canais e mensagens para evitar a saturação e alcançar o maior número possível de munícipes (Camilo, 1998). Reforçando a importância da adequação dos meios de comunicação aos públicos-alvo, a famosa frase de McLuhan (1964), "*o meio é a mensagem*", enaltece a necessidade de, à luz dos dias de hoje, explorar plataformas digitais, redes sociais, eventos e outros meios para garantir que a mensagem autárquica chegue a todos os cidadãos de igualitária.

#### **1.4. O valor da Comunicação nos Municípios:**

Atualmente, alguns Municípios já regem a sua ação com uma visão e estratégia cada vez mais semelhantes às das empresas, sobretudo quando contemplam “matéria-prima” passível de impactar positivamente o território por intermédio da sua mediatização, seja ela de que quadrante for (Zavattaro, 2010).

As administrações locais devem determinar a promoção dos territórios como um instrumento de desenvolvimento urbano, que integra a indústria e a gestão de setores específicos de atividade vitais à afirmação de uma região competitiva perante as restantes (Kiseleva, 2017). Nesse sentido, o poder local em Portugal demonstra já alguma sensibilidade em exercer um pensamento estratégico e considera cada vez mais a comunicação como área chave para conquistar notoriedade, reputação e potencialmente mais-valias económicas provenientes deste desenvolvimento. A comunicação estratégica resulta de um processo intencional e

cuidadosamente planeado, no qual as mensagens são moldadas com base nos objetivos previamente estabelecidos para alcançar os públicos-alvo (Vieira, 2015).

### **1.5. Marketing Territorial**

O marketing territorial é um conceito relativamente recente que tem vindo a conquistar uma perspetiva e abordagem mais sólida nos últimos anos. As exatas origens do conceito são desconhecidas, mas tem na sua génese a promoção territorial de há décadas que se cingia unicamente à divulgação de informações sobre áreas remotas, algo que não comprova uma valorização local baseada no marketing. (Cidrais, 1998).

Atualmente, assistimos a uma realidade diferente na qual o marketing territorial é um dos elementos-chave do ordenamento de regiões, municípios e cidades, perpetuando-se como um processo de gestão territorial que vislumbra o desenvolvimento do território de modo a atrair e criar oportunidades enquanto simultaneamente reforça as suas vantagens competitivas (Cidrais, 1998). Trata-se de analisar, planear, implementar e controlar estes processos desenvolvidos por agentes locais aspirando, por um lado, satisfazer as necessidades dos indivíduos e organizações e, em simultâneo, intensificar a competitividade nacional e/ou internacional de determinados locais. Numa conjuntura onde a concorrência entre destinos de investimento revela-se intensa, é crucial que os municípios criem uma imagem de referência que desperte e atraia a atenção do público-alvo, onde se distinguem cidadãos, empresas, investidores e turistas.

O marketing territorial resulta assim da ação de vários agentes e nas interações estabelecidas pelas várias partes. Constitui a totalidade das medidas tomadas pelo poder político com o objetivo de melhorar a imagem de uma determinada região. Isto é alcançável aplicando na comunidade a estratégia adequada para o desenvolvimento de várias esferas da sociedade, numa ação que resulta da análise dos aspetos geopolíticos, sociais, económicos e de "imagem". (Renigier-Biłozor & Biłozor, 2015).

### **1.6 City Branding**

No seu expoente máximo, a implementação de uma estratégia de Marketing Territorial pode impulsionar os municípios por via do *City Branding*.

O conceito, embora apenas recentemente identificado como tal, é também uma prática antiga que registou cinco momentos distintos ao longo da sua evolução: a dimensão primitiva, impulsionadora, empreendedora, formalizada e focada na marca. (Green, Grace & Perkins, 2016). A **dimensão primitiva** remonta às primeiras civilizações, com cidades como Atenas ou o Egito a recorrerem à arquitetura monumental – pirâmides, templos – para expressar poder e construir narrativas identitárias. Segundo Mumford (1961), a morfologia urbana sempre se configurou como um instrumento de materialização de valores e intenções coletivas. Com a industrialização, surgiu a **dimensão impulsionadora**, assinalada pela necessidade de atrair investimento e mão de obra, motivando as cidades a promoverem as suas indústrias e infraestruturas num mercado global cada vez mais competitivo (Harvey, 1985).

A partir do século XX, a **dimensão empreendedora** ganha força, com cidades como Nova Iorque a mobilizarem o marketing, o mundialmente reconhecido "I ♥ NY", para se afirmarem como destinos turísticos e culturais, adaptando os princípios do marketing a um contexto urbano (Kotler, 1993). Nos anos 2000, o *City Branding* **formaliza-se** como disciplina autónoma, com metodologias próprias, e autores como Anholt (2007) defendem a gestão estratégica da marca cidade como fator de diferenciação e competitividade num mundo cada vez mais global. Atualmente, a **dimensão focada na marca** transcende a mera promoção, privilegiando a autenticidade, a experiência do cidadão e a cocriação, explorando plataformas digitais, redes sociais e o *placemaking* como ferramentas para o envolvimento cívico na construção da marca (Pratt, 2015).

Aliada à evolução prática desta ação de comunicação estão as diferentes considerações feitas na literatura ao longo das décadas, que distanciam a abordagem do *city branding* enquanto mera “possibilidade” nos anos 80 para o seu atual caráter “progressivo” enquanto fenómeno complexo e abrangente de múltiplos *stakeholders* (Green, Grace & Perkins, 2016).

A criação de uma marca para uma cidade tem como objetivo principal posicionar essa cidade no contexto globalizado. Muitos países têm utilizado o conceito de *branding* para redefinir e revigorar a sua imagem, de forma a atrair mais investimentos (Müge, Doratli & Fasli, 2012). A estratégia de *city branding* é uma ferramenta de promoção que pretende construir uma identidade única para a cidade, destacando as suas qualidades e características únicas. A marca da cidade desempenha um papel crucial como um indicativo de origem, garantia de qualidade e prestígio, influenciando a decisão dos consumidores em participar e investir na cidade (Rosa, 2014). O desenvolvimento de uma marca para uma cidade implica transmitir atributos e

benefícios relacionados com a mesma. A criação de uma rede de associações visuais, verbais e comportamentais na mente dos consumidores é alcançada através da comunicação dos valores e da cultura da cidade. No entanto, é essencial que os elementos escolhidos para representar a marca da cidade estejam alinhados e reflitam a realidade da mesma, evitando a insatisfação do público-alvo (Amado, 2017).

## **1.7 Comunicação Digital**

A sociedade atual é encarada como a sociedade da informação, das novas tecnologias digitais e dos novos media, logo a comunicação assume diferentes perspectivas. Os meios tradicionais estão a ser progressivamente ultrapassados pelos novos media, que têm como grande suporte a Internet e todas as funcionalidades que lhe estão associadas (Kiseleva, 2017).

Assim, surgiu a nova dimensão da comunicação: comunicação digital, também conhecido como comunicação online. Essa forma de comunicação envolve uma variedade de estratégias que são implementadas no ambiente online, realizadas por meio da Internet. Isso inclui elementos como *webdisplay*, *websites*, *blogs*, portais, redes sociais, *e-mails*, *newsletters* e *widgets* (Lendrevie et al., 2015).

Segundo Corrêa (2005:102), a comunicação digital é caracterizada como a "*utilização das Tecnologias Digitais de Informação e Comunicação (TICs), e de todas as ferramentas delas decorrentes, para facilitar e dinamizar a construção de qualquer processo de comunicação integradas nas organizações*". O autor considera que a comunicação digital baseia-se nas potencialidades das tecnologias de informação e comunicação, utilizando meios tecnológicos e digitais como plataformas para efetuar a transmissão de informações e mensagens.

As marcas adaptaram os seus negócios às circunstâncias do mercado e o poder local não pode ser indiferente às novas tendências. Esse é um objetivo bastante desafiante pois, em muitas vertentes, as instituições públicas são reféns de algum conservadorismo decorrente não só da elevada burocracia em que está envolta, mas também pelas dinâmicas internas de trabalho com gestão de recursos e dinâmicas de trabalho inadequadas. Nesta realidade inovadora em que os meios digitais são cada vez mais predominantes, as redes sociais adquirem importante relevância pois são palcos ideais para uma maior participação e interação com as audiências. Devido ao grande número de utilizadores e à rápida difusão dos conteúdos publicados on-line

cada vez mais organizações e empresas começaram recentemente a explorar a capacidade potencial do marketing nas redes sociais. Os municípios, tal como as empresas e os produtos, têm os seus próprios públicos-alvo, sendo estes por exemplo, os habitantes, investidores e visitantes, que devem ser também impactados por via digital numa estratégia integrada de marketing que vise a promoção territorial. (Zhou & Wang, 2014).

## **1.8 Relação dos Municípios com os Media**

Nos processos de relacionamento com os media, uma organização dispõe dos instrumentos de comunicação direta como por exemplo comunicação dirigida, discursos e ações direcionadas para a imprensa. Os Municípios devem considerar o poder de veto dos jornalistas no âmbito deste “jogo” da troca de informações no qual são os jornalistas que decidem em última instância a mensagem que será noticiada para o público. Existe por isso a necessidade estratégica de persuadir e seduzir os jornalistas, o que pode ser alcançado com o estabelecimento de relações *win-win* norteadas por um sentido de credibilidade no qual os jornalistas se sintam aliados dos responsáveis de comunicação (Andrade et al, 2015).

No relacionamento entre as organizações e os media, Duarte (2006), sugere quatro padrões de convivência: 1) Cooperativa. Quando se estabelecem e qualificam processos de convivência profissional, mesmo que em contextos desafiadores com os jornalistas. Privilegia-se o cumprimento das exigências dos jornalistas e há uma maior preocupação com um bom relacionamento a longo prazo do que com eventuais dificuldades.

2) Instrumental. No qual a imprensa é meramente utilizada e serve o propósito único de conceder promoção, visibilidade e a imagem positiva de alguma marca, empresa ou entidade. O contacto com os responsáveis de comunicação é realizado conforme a conveniência do momento.

3) Defensiva. Representa uma posição de retração, partindo do pressuposto de que se deve evitar os jornalistas. Pode ocorrer por desconfiança, desinteresse ou insegurança na relação entre ambas as partes.

4) Beligerante. No extremo oposto à cooperação, caracteriza-se por uma relação conflituosa e de hostilidade com a imprensa, que é compreendida como um adversário. A comunicação é



marcada pela desconfiança, o que pode conduzir a um clima de crispação e a danos significativos para a reputação da organização (Duarte, 2006).

## **2. Metodologia**

Para concretizar este Plano de Comunicação é necessário delinear os métodos de recolha e análise de dados, que permitam adquirir, com maior grau de conhecimento e propriedade, indicadores sobre o Município de Vila Franca de Xira e o estado da sua Comunicação. Para este efeito foi considerado na estratégia metodológica a realização de entrevistas, um método qualitativo que se traduz num estudo do tipo descritivo.

Conforme defendido por Guerra (2014), a abordagem qualitativa tem como objetivo uma exploração aprofundada dos fenómenos investigados, bem como das ações empreendidas por indivíduos, grupos ou organizações nos seus respetivos ambientes ou contextos sociais. Esta abordagem garante a interpretação destes fenómenos a partir da perspetiva dos próprios sujeitos que integram as situações em estudo, relegando para segundo plano a preocupação com a representatividade numérica, análises estatísticas ou simples relações de causa e efeito.

Embora possa ser considerado menos evidente do que um método de pesquisa baseado em dados quantitativos, a abordagem qualitativa oferece a capacidade de fornecer uma compreensão abrangente e profunda do contexto em estudo, desde que sejam garantidas a credibilidade, confiabilidade, aplicabilidade e a consistência na avaliação dos dados (Leininger, 1994).

No que se refere à tipologia dos dados utilizados nesta investigação, recorreu-se a uma combinação de fontes de informação primárias e secundárias. Os dados primários correspondem à informação meticulosamente recolhida, selecionada e alinhada com os objetivos do projeto. Por outro lado, os dados secundários abrangem informações de natureza geral e amplamente disponíveis para consulta e suporte.

Com a finalidade de recolher os dados primários necessários para este projeto de pesquisa, adotou-se uma abordagem qualitativa. Segundo Araújo e Silvestre (2011), na pesquisa qualitativa, as ferramentas predominantes incluem entrevistas, entrevistas semiestruturadas, observação participante, análise de conteúdo e grupos de estudo. A entrevista, considerada uma

fonte primária que permite a obtenção direta de informações relativas ao caso em estudo, é definida por Haguette (1997) como um "*processo de interação social entre duas pessoas, no qual uma delas, o entrevistador, tem por objetivo obter informações da outra, o entrevistado.*". De acordo com Guerra (2014), o guião da entrevista pode conter perguntas fechadas, mas é sobretudo composto por perguntas abertas, concedendo ao entrevistado a liberdade de expressar suas opiniões de maneira mais ampla sobre o tema em análise.

## **2.1 Entrevistas**

No âmbito deste projeto, foram realizadas entrevistas semiestruturadas junto do Presidente da Câmara Municipal de Vila Franca de Xira (Anexo A), bem como do Presidente da ACIS (Anexo B), no decorrer do mês de setembro de 2024. Estas entrevistas visam adquirir informação concreta e detalhada sobre a atual situação e contexto socioeconómico do Município de Vila Franca de Xira, os objetivos e estratégia da Autarquia, gerais e no domínio da Comunicação, assim como os seus desígnios futuros.

Todo o material recolhido durante o processo de pesquisa qualitativa foi cuidadosamente preparado. Os anexos A e B incluem a transcrição dos registos das entrevistas, registando não apenas as questões feitas e as respostas obtidas para a análise subsequente, mas igualmente comentários e citações relevantes. Esta análise constitui uma técnica de tratamento de dados qualitativos, visando a interpretação desses materiais com o objetivo de fornecer uma descrição objetiva e sistémica dos mesmos (Guerra, 2014).

## **2.2 Análise PESTEL**

A análise PESTEL é uma ferramenta de análise de contexto que examina fatores políticos, económicos, sociais, tecnológicos, ambientais e legais que afetam empresas, organizações ou territórios, o que se aplicou neste trabalho de projeto, nomeadamente o Concelho de Vila Franca de Xira (Johnson, Scholes, & Whittington, 2008).

## **Fatores Políticos:**

O Município de Vila Franca de Xira está inserido na Área Metropolitana de Lisboa e tem a Câmara Municipal como órgão executivo do território que é liderado por um Presidente e um conjunto de vereadores eleitos nas Eleições Autárquicas, que se realizam de quatro em quatro anos. Atualmente, a Câmara Municipal de Vila Franca de Xira é constituída por um Executivo de 11 elementos: 5 do PS; 3 da CDU; 2 da Coligação “Nova Geração” e 1 do Chega, sendo os únicos vereadores com pelouros do Partido Socialista (Câmara Municipal de Vila Franca de Xira, 2024).

Estar inserido na AML é prejudicial ao território pois impede o acesso a fundos comunitários, o que se revela desafiante no contexto da competitividade entre Municípios em diversos setores (João Paulo Range, 2024).

As prioridades do Município incidem na maior qualificação do território e dos cidadãos, *“afirmando-o como um espaço essencial da AML para se investir, viver e trabalhar”*, capitalizando recursos naturais do Concelho, sua proximidade a Lisboa e identidade muito própria das suas comunidades (Fernando Paulo Ferreira, 2024).

A captação de emprego e investimento, o apoio à economia circular e à transição energética do tecido empresarial, a preservação da cultura e identidade locais, promoção do turismo e da cidadania e governança participada são os principais eixos de ação do Município (Fernando Paulo Ferreira, 2024).

## **Fatores Económicos:**

A economia do Concelho é suportada por uma diversidade de micro, pequenas e médias empresas (PMEs), mas é essencialmente na logística que reside grande parte do emprego e do investimento no território (João Paulo Range, 2024).

No domínio económico, Vila Franca de Xira evidencia uma estrutura produtiva diversificada, com potencial de crescimento, mas também enfrenta desafios que exigem atenção estratégica, nomeadamente integrar a Área Metropolitana de Lisboa (AML), uma realidade prejudicial no acesso a fundos comunitários (João Paulo Range, 2024).

O tecido empresarial, composto maioritariamente por PME's, apresenta uma forte componente nos setores tradicionalmente relevantes para a economia local, como a agricultura, a indústria transformadora e o comércio. A localização estratégica, com acesso privilegiado a Lisboa e a

outras cidades da AML, aliada a uma frente ribeirinha com elevado potencial turístico e logístico, constitui um importante fator de atratividade para novos investimentos ("Vila Franca de Xira aposta na inovação para impulsionar a economia local", Jornal Económico, 2023).

A Câmara Municipal de Vila Franca de Xira reconhece a necessidade de diversificar a economia local e atrair empresas de setores inovadores e de maior valor acrescentado (Câmara Municipal de Vila Franca de Xira, 2023). Para tal, tem vindo a implementar medidas de apoio ao empreendedorismo, à criação de *startups* e à instalação de empresas tecnológicas.

O concelho de Vila Franca de Xira tem trabalhado ativamente para reduzir a taxa de desemprego, especialmente entre os grupos mais vulneráveis. Através da "Rede para a Empregabilidade - Xira Emprega", a Câmara Municipal implementou iniciativas voltadas para a reintegração no mercado de trabalho, com foco em jovens e desempregados de longa duração (Câmara Municipal de Vila Franca de Xira, 2023).

A Câmara Municipal oferece serviços de apoio ao investidor, destacando a atratividade da região como um polo de desenvolvimento socioeconómico. Com uma privilegiada posição geoestratégica, o Concelho é uma região muito atrativa para o investimento, destacando-se pela sua competitividade a nível nacional em diversas áreas fundamentais: acessibilidades, transportes, estabilidade, cultura empresarial e mão-de-obra qualificada (Câmara Municipal de Vila Franca de Xira, 2023).

A Plataforma Logística na Castanheira do Ribatejo, um dos maiores polos de indústria no país, que prevê criar mais de 400 postos de trabalho, é um exemplo concreto de como a Câmara Municipal se posiciona como um parceiro dinâmico, proactivo e facilitador do investimento, tanto a nível operacional como estratégico (Fernando Paulo Ferreira, 2024).

### **Fatores Sociais:**

Com uma população crescente, decorrente de algum êxodo urbano de Lisboa, o Município de Vila Franca de Xira enfrenta desafios sociais relacionados com a coesão social e a urbanização. O território também tem um forte legado cultural, com tradições ligadas à tauromaquia, ao campo e ao rio (Câmara Municipal de Vila Franca de Xira, 2023).

A Câmara Municipal de Vila Franca de Xira reconhece a importância da inclusão, promovendo o acesso à cultura, à educação e o desporto como eixos estratégicos do desenvolvimento social local (Câmara Municipal de Vila Franca de Xira, 2023).

### **Fatores Tecnológicos:**

O atual executivo da Câmara Municipal de Vila Franca de Xira estabeleceu o compromisso com a inovação tecnológica no Concelho como elemento-chave na atração de investimento, destacando-se o papel da Plataforma Logística na Castanheira do Ribatejo, que brevemente irá receber o maior *data center* da Península Ibérica (Fernando Paulo Ferreira, 2024).

Paralelamente, na revitalização do comércio local através da digitalização, o Município tem dado passos importantes para promover a inovação tecnológica no seu território. Um dos projetos de destaque é o "Bairro Comercial Digital VFX", financiado pelo PRR, que visa modernizar o comércio local através de novas tecnologias e melhorar a acessibilidade da cidade, transformando-a num centro comercial a céu aberto (Câmara Municipal de Vila Franca de Xira, 2023).

### **Fatores Ambientais:**

O desenvolvimento sustentável é um pilar estratégico para o órgão executivo do Município, que respeita a secular relação entre o homem, o rio e o campo no território, e pretende preservar o vasto e diversificado património natural no Concelho de Vila Franca de Xira. Assim, é uma prioridade para a Câmara Municipal *“promover o equilíbrio entre atividades económicas, ocupação urbana e qualidade ambiental, em sintonia com a Agenda 2030 para o desenvolvimento Sustentável e os objetivos definidos no âmbito do pacto dos Autarcas para o clima e a Energia”* (Fernando Paulo Ferreira, 2024).

No domínio ambiental, Vila Franca de Xira enfrenta o duplo desafio de preservar os seus valiosos recursos naturais face à pressão urbanística e de mitigar os impactos da poluição, particularmente a proveniente do setor dos transportes. A aquisição das antigas salinas de Alverca para criação de uma reserva natural (Talixa, 2023) sinaliza a consciência ecológica do município e a sua aposta na conservação da biodiversidade, em linha com as prioridades definidas no Plano Diretor Municipal (Câmara Municipal de Vila Franca de Xira, 2023). Esta iniciativa, conjugada com a importância estratégica da frente ribeirinha para o setor ambiental português coloca o município numa posição privilegiada para atrair investimento em atividades económicas sustentáveis e turismo ecológico (Dinis, 2023). Contudo, o estudo "Reduzir poluição dos transportes é o maior desafio ambiental em Vila Franca de Xira" (O Mirante, 2024) evidencia a necessidade de implementar medidas eficazes de mobilidade sustentável. A poluição atmosférica, proveniente do tráfego rodoviário, constitui uma ameaça à saúde pública

e à qualidade de vida, podendo comprometer a atratividade do concelho. A resposta a este desafio, por intermédio da promoção de transportes públicos eficientes e da adoção de energias limpas, revelar-se-á crucial para a sustentabilidade do território.

### **Fatores Legais:**

A nível legal, destaca-se o pioneirismo de Vila Franca de Xira ao tornar-se o primeiro município português a obter a certificação de gestão anticorrupção emitido pela Quality Austria, conforme noticiado pelo jornal Público (Talixa, 2024). Esta conquista demonstra o compromisso do Município com a ética, a transparência e a boa governança, fatores que podem influenciar positivamente a atratividade do território para investidores, empresas e residentes, consolidando a sua reputação como um local confiável e comprometido com a justiça e a integridade. Adicionalmente, a implementação de um sistema de gestão anticorrupção reitera a preocupação com a otimização de recursos públicos e a promoção da eficiência e transparência administrativa.

### **3. Descrição da situação atual da Comunicação do Município de Vila Franca de Xira**

A atual estratégia de comunicação do Município de Vila Franca de Xira visa fortalecer a conexão com os seus cidadãos, investidores e turistas, promovendo um entendimento mútuo e fomentando o envolvimento ativo da comunidade. A comunicação é compreendida como bidirecional, privilegiando a escuta ativa e no diálogo, a fim de incorporar contributos dos cidadãos nas decisões municipais (Fernando Paulo Ferreira, 2024).

As mensagens-chave da Autarquia circunscrevem-se à concretização das competências municipais, à comunicação sobre os eventos ao longo do ano, aos resultados alcançados nos diversos domínios de atividade municipal, procurando sempre preservar a identidade do território (Fernando Paulo Ferreira, 2024).

Mediante este posicionamento, as ações de comunicação são orientadas para cidadãos residentes, investidores, nómadas digitais, camadas jovens e cidadãos em idade ativa, potenciais turistas de natureza e culturais. Tanto na relação com os media como nas publicações nas redes sociais é prioridade destacar as áreas da educação, desporto e captação de investimento (Fernando Paulo Ferreira, 2024).

Analisando concretamente a comunicação orientada para a captação de investimento, de facto existe essa preocupação municipal, mas é necessária uma maior ponderação, produção de materiais e plataformas, para melhor impactar o universo de investidores, destacando as principais mais-valias do Concelho de Vila Franca de Xira (João Paulo Range, 2024).

A Divisão de Comunicação, Protocolo e Relações Internacionais (DCPRI) é responsável pela gestão das redes sociais e pela produção de conteúdos para Facebook, Instagram e YouTube para divulgar eventos, iniciativas municipais e mensagens da presidência. Paralelamente, o website do Município afirma-se também como um canal de comunicação em claro crescimento e com bons indicadores de audiência.

A relação com os media, sob tutela do Gabinete de Apoio à Presidência, procura estabelecer um contacto direto com os órgãos de comunicação locais e nacionais. Neste domínio, “é um constante desafio colocar a realidade local de Vila Franca de Xira na agenda mediática dos Órgãos de Comunicação Social de carácter nacional” (Fernando Paulo Ferreira, 2024).

## **4. A Oportunidade deste Plano de Comunicação**

A oportunidade de um plano de *Rebranding* comunicacional do Município de Vila Franca de Xira contempla a necessidade e benefício de reformular o posicionamento do Município perante os seus munícipes, mas também no quadro da Área Metropolitana de Lisboa e no panorama nacional.

Este projeto alicerça-se numa série de fatores que indicam a necessidade e urgência de revitalizar a identidade do Município, não numa perspetiva visual, mas sim na sua estratégia de comunicação, mensagens e veículos de transmissão de informação. Este plano pretende capitalizar o potencial de crescimento do Concelho em vários níveis socioeconómicos (indústria, logística, serviços empresariais, turismo) e também a nível cultural por intermédio da peculiar ligação entre a tradição e a inovação, na qual Vila Franca de Xira dispõe de uma panóplia de ativos passíveis de serem impulsionados.

### **4.1. Nuvem de Conceitos**

A nuvem de conceitos deste plano de comunicação, fundamentada pelos contributos recolhidos nas duas entrevistas realizadas, elenca os principais elementos e ideias-chave que devem ser considerados no desenvolvimento e implementação da estratégia de *Rebranding* Comunicacional do Município de Vila Franca de Xira.

Este conjunto de palavras auxiliam e orientam a linha de pensamento e processo de construção da nova identidade e mensagem autárquica:

Identidade Local, Inovação; Património Natural, Herança Cultural, Investimento, Turismo, Qualidade de Vida, Comércio Local, Tradição, Acessibilidade, Emprego, Jovens, Habitação, Desporto, Rio.

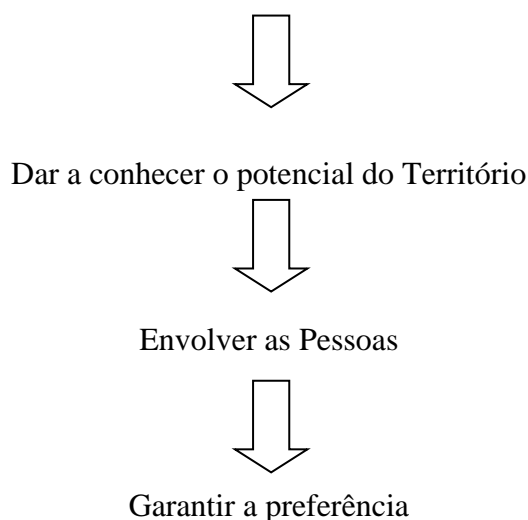
### **4.2. Desafio**

Impulsionar a nível socioeconómico o Concelho de Vila Franca de Xira, impactando os mais diversos públicos, através de uma estratégia de comunicação que visa afirmar o território no espaço mediático nacional.



### 4.3. Estratégia

Para o *Rebranding* Comunicacional do Município de Vila Franca de Xira é necessário a implementação de uma estratégia, que se desenvolverá em três etapas:



- Primeiramente, em consonância com o que realmente é adequado a cada um dos públicos, pretende-se dar a conhecer aos munícipes do Concelho de Vila Franca de Xira, Tecido Empresarial, Visitantes e Turistas e Atletas e equipas desportivas as potencialidades que, para as necessidades e expectativas de cada um destes, o território oferece. Neste seguimento, é importante enfatizar as mais valias do Concelho, nos seus diversos domínios, distinguindo-o no quadro da Área Metropolitana de Lisboa e a nível nacional. É importante afirmar, reforçar e divulgar as mais-valias supracitadas na Análise Pestel com mensagens devidamente segmentadas que, respeitando os comportamentos, hábitos e desejos de cada um dos públicos, dê a conhecer, de forma clara e eficaz, toda a informação de valor sobre o território.
- Na segunda etapa, pretende-se que haja um envolvimento com o território por parte dos seus diversos público-alvo. Assim, é preciso potenciar a comunicação, realizando, ações, iniciativas e projetos que se destinem à promoção do Concelho de Vila Franca de Xira.
- Por fim, na fase de “Garantir preferência” pretende-se construir uma aliança com os diversos públicos, fidelizando-os numa relação de lealdade com o Concelho de Vila Franca de Xira, assegurando que o território será *top of mind* naquilo que pode oferecer.

#### **4.4. Caracterização de Públicos**

##### Municípios do Concelho de Vila Franca de Xira:

Moradores permanentes de Alhandra

Moradores permanentes de Alverca

Moradores permanentes da Castanheira do Ribatejo

Moradores permanentes da Póvoa de Santa Iria

Moradores permanentes de Vialonga

Moradores permanentes de Vila Franca de Xira

##### Tecido Empresarial:

Indústria, Empresas do Concelho e Comércio Local

Empresários locais e proprietários de negócios.

Indivíduos ou empresas que consideram investir em projetos imobiliários, logísticos ou comerciais no Concelho de Vila Franca de Xira.

##### Visitantes e Turistas

Indivíduos interessados em conhecer o património natural e cultural do Concelho de Vila Franca de Xira.

##### Atletas e equipas desportivas

Associações desportivas, clubes e coletividades com interesse nos recursos naturais, instalações e equipamentos para realizar treinos e competições desportivos no Concelho de Vila Franca de Xira

## **5. Objetivos por público**

### Munícipes do Concelho de Vila Franca de Xira:

Fortalecer a relação de proximidade entre a Autarquia e os munícipes, promovendo o envolvimento da comunidade, o sentimento de pertença e a participação dos cidadãos em diversas iniciativas e na tomada de decisão da Câmara Municipal de Vila Franca de Xira. Este desígnio alicerça-se na implementação de canais de comunicação eficientes, de acesso fácil e abrangente que mantenham os munícipes esclarecidos sobre projetos, eventos, alertas, informações acerca de serviços públicos, numa comunicação que se pretende bidirecional.

### Tecido Empresarial:

Facilitar a comunicação entre a Autarquia e as empresas, potenciando o desenvolvimento económico do Concelho. Neste sentido, urge estabelecer plataformas de diálogo que promovam um trabalho colaborativo entre ambas as partes com potencial para parcerias e protocolos que apoiem o empreendedorismo, a inovação e o investimento.

### Visitantes

Promover, junto de potenciais visitantes nacionais e internacionais, as principais atrações naturais e culturais do Concelho de Vila Franca de Xira enquanto destino turístico inserido na Área Metropolitana de Lisboa.

### Atletas e equipas desportivas

Promover, junto de Associações desportivas, clubes e coletividades, as mais valias do Concelho de Vila Franca de Xira, desde o rio a infraestruturas como pavilhões, piscinas e estádios, para acolher centros de treino, competições e demais eventos desportivos.

## 6. Táticas

Atendendo à situação atual do Concelho de Vila Franca de Xira, às prioridades de atuação da Câmara Municipal e à estratégia apresentada anteriormente urge pensar, planear e operacionalizar um conjunto de táticas. As ações que este Plano de Comunicação contempla incidem nos domínios da relação com os media, redes sociais e destinam-se aos diversos públicos anteriormente referidos.

De seguida apresenta-se a proposta de ações por público-alvo.

### 6.1. Munícipes do Concelho de Vila Franca de Xira

#### Maior aposta no portal [Fale Connosco](#)

Para tornar o Portal de Transparência e Participação Cívica do Município mais atrativo e aumentar o envolvimento da população é fundamental incorporar elementos interativos, inovadores que incentivem os munícipes de forma contínua, nomeadamente através da gamificação da participação neste portal:

- **Níveis de Participação:** Introduzir "níveis" para os participantes mais ativos, como “Cidadão Participativo”, “Influenciador Cívico” ou “Líder de Comunidade”, e/ou outros a definir, com benefícios associados.
- **Sistema de Pontos e Recompensas:** Criar um sistema de pontos onde os cidadãos ganham recompensas ao participarem em discussões, sugerirem ideias ou votarem em propostas. Esses pontos podem ser trocados por prémios, nomeadamente descontos ou outras ofertas em género (por exemplo, o vinho municipal “Encostas de Xira”) ou demais possibilidades resultantes de parcerias externas que a Autarquia estabeleça com comércio e serviços locais para este efeito.
- **Crowdsourcing de Ideias:** Reformular a atual seção onde os cidadãos já podem enviar as suas ideias e contributos para a Câmara Municipal para uma perspetiva de trabalho colaborativo em que teriam também a hipótese de analisar as propostas de outros munícipes. Esta funcionalidade transformaria o portal num espaço de cocriação de políticas públicas em que as maiores necessidades e melhores ideias se poderiam aferir

por intermédio de uma votação que consequentemente pode fornecer à Câmara Municipal valiosos *inputs* sobre o que é mais premente executar. Para atrair uma audiência maior seria importante agregar este Portal às redes sociais do Município com inquéritos rápidos através de Facebook e Instagram *Stories* sobre o que se discute no Fale Connosco. Assim conseguiremos manter as pessoas envolvidas nos temas atuais e salvaguardar uma participação fácil e generalizada.

Para esta reformulação do portal ser devidamente divulgada seria pertinente considerar uma alteração ao seu nome, abandonando o teor neutral sem qualquer ligação ao território de “Fale Connosco” para, por exemplo, alguma hipótese na linha de: “Vozes de Vila Franca” ou “VFX Colab”.

### Café Com os Municípes

Realizar sessões mensais de esclarecimento abertas à comunidade onde os munícipes possam interagir diretamente com os vereadores e o Presidente da Câmara, discutir questões locais e sugerir soluções, num ambiente não politizado.

O formato disruptivo de “Café com os Municípes” prevê um ambiente descontraído, num local conhecido no Concelho como um café, restaurante, praça ou clube onde os munícipes se sentam à vontade para um diálogo enriquecedor em torno dos desafios, problemas, necessidades e oportunidades para a freguesia e/ou Concelho nos diversos domínios da sociedade.

A iniciativa, que não contempla o peso associado a formato tradicional de reunião com políticos, promove assim uma conversa informal em que se espera que o debate se traduza em ação. Deve realizar-se rotativamente em cada uma das freguesias com a presença de pelo menos um Vereador de cada força política e o Presidente da Junta de Freguesia local.

Do ponto de vista operacional, a Autarquia conjuntamente com a respetiva Junta de Freguesia do local, pode oferecer algum coffee break aos presentes e não só divulgar a iniciativa como transmitir em direto nas suas redes sociais.

Estes momentos constituem *per se* oportunidades de comunicação para redes sociais e reportagens junto da comunicação social.

## Descomplicar Reuniões de Câmara

Descomplicar as Reuniões de Câmara (RC) e torná-las mais acessíveis é um desafio importante para qualquer autarquia. Este desígnio tem particular pertinência pela responsabilidade democrática associada a estas reuniões que pecam por não impactar a larga maioria dos munícipes.

### **Divulgação da Agenda da RC:**

Publicar nas redes sociais e no site da Câmara Municipal a agenda das reuniões com antecedência, num formato adequado e de fácil leitura sem ser o extenso documento oficial dos serviços, permitindo que os munícipes leiam e saibam quais tópicos são mais relevantes para si.

### **Resumos Visuais**

Criar conteúdo em formato infográfico que sumariza as principais declarações, decisões e tópicos discutidos, compartilhando-os nas redes sociais e no site da câmara após cada reunião. Adicionalmente, seria uma boa solução produzir vídeos curtos (1-2 minutos) que resumem as principais discussões e decisões da reunião.

## Conversa Franca

A rubrica “Conversas Francas” é uma proposta inovadora que pretende fortalecer o laço entre a Câmara Municipal e os munícipes, valorizando a identidade Vilafranquense e o sentimento de pertença à comunidade com testemunhos pessoais impactantes que fazem parte da história do território.

A ideia consiste em alguém a definir, por exemplo da Divisão de Comunicação da Câmara Municipal, entrevistar munícipes de cada freguesia que se destaquem. Cada episódio, com duração ponderada entre os 15 a 20 minutos, seria gravado num cenário exterior da localidade do entrevistado e publicado nas mais diversas redes sociais da autarquia.

Paralelamente, esta ação permite humanizar a comunicação da Câmara Municipal com caras conhecidas da comunidade o que, além de despertar o interesse para o efeito, gerará maior fidelização ao conteúdo publicado nas redes sociais.

## Comunidade Whatsapp

Uma comunidade no WhatsApp é um recurso bastante prático, rápido e eficaz para promover a comunicação direta e instantânea entre a Câmara Municipal de Vila Franca e os seus munícipes, prevendo inclusivamente a possibilidade de criar grupos restritos dentro da comunidade destinados a públicos específicos.

Este espaço digital ambiciona conceder à Câmara Municipal a oportunidade de impactar diretamente milhares de munícipes por intermédio de uma ferramenta que constitui uma oportunidade incrível para divulgar informações relevantes, medidas implementadas, atualizações sobre projetos da Câmara, eventos e tudo o que seja passível de integrar num Plano de Conteúdos para este efeito.

A criação desta plataforma, isenta de custos diretos, seria também uma oportunidade de excelência para a Autarquia reforçar a sua transparência e obter feedback através de um canal de comunicação que tem vindo a ganhar cada vez mais preponderância na vida das pessoas.

## **6.2. Tecido Empresarial**

### InvestXira

Desenvolver, em parceria com a Associação Empresarial dos Concelhos de Vila Franca de Xira e Arruda dos Vinhos, a marca InvestXira com o objetivo de implementar um conjunto de ações como materiais físicos e digitais com informações sobre incentivos fiscais, apoios ao investimento, oportunidades de financiamento e as mais valias do Concelho de Vila Franca de Xira.

Concertadas, as duas entidades devem promover uma estratégia integrada de comunicação, promoção e relacionamento com *stakeholders*, a nível nacional e internacional, com vista à atração de investimento para o território.

O InvestXira deve ser comunicado como uma marca inovadora que conecta investidores a um município em crescimento. Com uma abordagem digital, moderna e proativa, a Câmara de Vila

Franca de Xira pode atrair investimento e promover um desenvolvimento económico sustentável.

Para comunicar o InvestXira, a Câmara Municipal de Vila Franca de Xira, apoiada pelo *know how* da ACIS, deve adotar uma estratégia multifacetada que maximize a visibilidade da marca:

#### Identidade Visual e *Branding*

- Logotipo e Slogan: Criar uma identidade visual marcante que represente inovação e conectividade com o tecido empresarial e um slogan que destaque a proposta de valor do município. Usar a imagem e a mensagem de forma consistente em todos os materiais de comunicação, garantindo uma associação fácil e imediata entre a informação e as oportunidades de investimento em Vila Franca.

#### Portal Online de Investimento InvestXira:

- Desenvolver um site interativo, anexado ao site da Câmara Municipal, que atue como o principal ponto de referência para potenciais investidores. Esta página deve conter informações detalhadas sobre: infraestruturas e localização estratégica, oportunidades de investimento, incentivos fiscais e soluções de financiamento disponíveis, bem como *case studies de empresas* já instaladas e projetos de sucesso.
- Dados, Mapas e Ferramentas Interativas: Incluir um simulador de investimento, mapas interativos das áreas industriais, dados socioeconómicos atualizados e uma calculadora de incentivos fiscais, facilitando a avaliação por parte dos investidores.

#### Redes Sociais

- LinkedIn como principal canal de divulgação: Criar uma página oficial InvestXira nesta rede social, promovendo conteúdos destinados a empresários e investidores, como estudos de mercado, vídeos institucionais e depoimentos de empresários que já investiram na região. Recorrer a campanhas pagas e direcionadas para públicos específicos, como investidores internacionais, clusters empresariais, líderes de empresas e entidades que representem potenciais investidores.

- Usar o Instagram e o Facebook para criar conteúdos da Câmara Municipal para comunicar os principais projetos e potencial do concelho, incluindo *posts* patrocinados como vídeos curtos e



infográficos dinâmicos que destaquem as infraestruturas, localização e vantagens competitivas do território.

### Relação com a Imprensa

- Enviar comunicados de imprensa regulares sobre o InvestXira, desde logo a sua fundação e posteriormente, destacando marcos importantes como novos investimentos, parcerias e desenvolvimento de infraestruturas. A assessoria de imprensa deve dirigir-se a meios locais, nacionais e internacionais generalistas, especializados em economia/empresas e também meios de marketing para amplificar o alcance da iniciativa.
- Entrevistas, Artigos de Opinião e Publireportagens: Fazer prospeção de oportunidades na imprensa para realizar entrevistas com o Presidente da Câmara, Presidente da ACIS ou algum outro porta-voz designado para o projeto, aumentando a sua projeção e mediatizando o “porquê” de se investir no Município de Vila Franca de Xira.

### Materiais Promocionais

- Conceber brochuras digitais e impressas com design moderno e apelativo que apresentem toda a informação supracitada.
- Produzir vídeos com alta qualidade, com conteúdo infográfico sobre as potencialidades do Concelho para o investimento ou testemunhos de ambas as partes: de quem pretende atrair investimento e de quem já realizou esse mesmo investimento. Assim, uma vez mais na ótica de humanizar a comunicação, apresentamos “caras” em que estes vídeos podem incluir declarações do Presidente da Câmara, Vereadores e até mesmo entrevistas a investidores que já têm negócios no Município.
- Newsletter InvestXira: enviar uma newsletter mensal para investidores, empresas, câmaras de comércio e demais *stakeholders* a considerar com atualizações sobre projetos, oportunidades e incentivos, mantendo o público-alvo constantemente informado.

### Feiras e Eventos de Negócios

Promover a marca InvestXira em eventos e feiras de negócios nacionais e internacionais, como a *Web Summit* ou conferências setoriais, por exemplo sobre logística e agroindústria, com stands atrativos e materiais de apresentação que reforcem o potencial do território para o investimento. Além de participar em iniciativas externas, a Câmara Municipal pode igualmente

organizar eventos locais e fóruns de investimento para empresários e potenciais investidores, promovendo o *networking* e apresentando as vantagens competitivas da cidade.

### Vila Franca Existe

Desenvolver um projeto em que comerciantes locais podem recorrer à Câmara Municipal de Vila Franca de Xira para obter aconselhamento e apoio para estruturar estratégias de comunicação para os seus negócios, nomeadamente na sua relação com órgãos de comunicação social e presença nas redes sociais.

Esta iniciativa permite aos pequenos comerciantes do Concelho de Vila Franca de Xira obter um apoio personalizado para obter a devida comunicação da sua atividade comercial. Em escala, o resultado seria *win-win* pois à boleia do potencial da comunicação de que cada um destes negócios e serviços estaria também a instituir-se um Concelho mais forte, competitivo e por isso atrativo. Assim, a Câmara Municipal estaria a acrescentar valor ao seu território.

## **6.3. Visitantes**

### Vila Franca, onde o Tejo e o campo abraçam a Tradição

Desenvolver uma campanha de promoção turística multicanal destinada a turistas nacionais e internacionais interessados em destinos fora dos centros urbanos, tradições e experiências na natureza. Esta ação de comunicação abrange redes sociais, assessoria de imprensa e parcerias com influenciadores digitais para destacar o património natural e cultural do Concelho de Vila Franca de Xira, como o rio Tejo, as tradições e festividades locais e ainda a gastronomia.

#### Redes Sociais

- Produzir um plano de conteúdos visuais como fotos e vídeos curtos dos principais pontos de interesse, festividades e pratos típicos, orientando estas publicações para um público que não resida no Concelho de Vila Franca de Xira. Esta campanha poderia ter associada um *hashtag* oficial, por exemplo #DescubraVilaFranca.

### Parcerias com Influenciadores Digitais

- Colaborar digitalmente com blogs de viagens e influenciadores que tenham foco em turismo cultural, natural e gastronómico. Desenvolver conteúdos em parceria sobre os melhores *spots* do Concelho, desde rotas ao longo do Rio Tejo, *trails* pela Lezíria, atividades de aventura pelos montes, experiências em festas como o Colete Encarnado e ainda desafiar alguns *foodies* para explorar, experimentar e divulgar a gastronomia local.

## **6.4. Atletas e Equipas Desportivas**

### Campanha de Marketing Desportivo

Desenvolver uma campanha específica para promover as infraestruturas desportivas de Vila Franca de Xira, como pavilhões, piscinas, estádios e o rio Tejo, utilizando vídeos promocionais, parcerias com atletas com audiência nas redes sociais e patrocínios de eventos desportivos. Criar brochuras e conteúdos digitais com informações detalhadas sobre as condições ideais de treino e para a realização de competições que o Concelho oferece, distribuindo-os em eventos desportivos e feiras internacionais.

### Embaixadores do Desporto

Escolher atletas profissionais que tenham nascido, residido ou residam no Concelho para serem Embaixadores do Desporto do Município de Vila Franca de Xira, participando inclusivamente na Campanha de Marketing Desportivo supracitada. Este conjunto de pessoas praticantes de diferentes modalidades predominantes no Concelho - futebol, natação, triatlo, hóquei, canoagem, atletismo e desportos náuticos - deve ser representativo garantido a diversidade de género e idades.

Promoção nas Redes Sociais: Os embaixadores devem usar as suas plataformas para promover os complexos desportivos e equipamentos para treino no Concelho. Podem criar conteúdos, como vídeos de treinos nas instalações locais e em eventos desportivos no concelho.

Participação em Eventos: Os embaixadores devem estar presentes em eventos desportivos e de responsabilidade social organizados pela Câmara Municipal, divulgando-os na sua normal audiência de influência.

Mentoria e Sessões de Treino: Promover o encontro entre embaixadores e jovens atletas nas escolas ou clubes locais, incentivando a prática desportiva e promovendo o Concelho como local de excelência para a prática de determinadas modalidades.

## **6.5. Relação com os Media**

Em linha com o atual Plano de Atividades da Câmara Municipal e alguma das propostas apresentadas anteriormente é crucial comunicar ativamente com a Comunicação Social, de forma contínua, investindo nesta relação além dos tradicionais Comunicados à Imprensa e propostas de entrevista ou artigos de opinião, que ainda assim devem ser reforçados.

Assim, sugerem-se as seguintes ações:

### Sala de Imprensa Digital Interativa

Criar uma sala de imprensa digital no site da Câmara Municipal, onde jornalistas possam aceder a materiais exclusivos como comunicados à imprensa, kits de imprensa digitais, vídeos, fotos em alta resolução e dados infográficos do concelho. A plataforma pode ainda incluir uma seção com conteúdos embargados disponíveis para os jornalistas poderem trabalhar e desenvolver as suas peças antes da publicação oficial.

Integrar um *chatbot* na sala de imprensa digital que possa responder a perguntas frequentes dos jornalistas, direcioná-los para as informações desejadas e agendar entrevistas com representantes do município.

## Encontros Informais com a Imprensa

### *“Press Breakfasts” ou “Press Coffees”*

Promover encontros informais regulares com jornalistas em formato de “*breakfast*” ou “*coffee*”, onde representantes do município, como o Presidente da Câmara, possam dialogar abertamente sobre temas de interesse público, esclarecer dúvidas e construir uma relação mais próxima e confiável com os meios de comunicação social. Realizar esses encontros em locais significativos do concelho, como em obras de projetos importantes, novos equipamentos municipais ou eventos culturais, para que os jornalistas vejam as iniciativas na primeira pessoa.

### “Media Tours” temáticos

Organizar “media tours” temáticos para jornalistas, focados em áreas específicas como economia, cultura ou meio ambiente. Estes tours ofereceriam uma visão aprofundada dos projetos e desafios do concelho, com acesso a políticos, especialistas e figuras-chave.

Adicionalmente, poderá ser de valor incorporar experiências interativas durante os tours, como simulações de futuras infraestruturas através de realidade aumentada ou demonstrações de projetos, tornando a experiência do jornalista mais rica e interessante o que impacta positivamente as possibilidades e o tom de eventuais notícias.

## 7. Calendarização

Mediante a estratégia e táticas apresentadas anteriormente neste Plano de Comunicação propõe-se, não desconsiderando que as táticas devem atender a oportunidades que surjam *on going*, o seguinte cronograma de ações ponderado a 12 meses.

MÊS	TÁTICAS
<b>Janeiro</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Definir os novos moldes do portal Fale Connosco e iniciar os processos necessários à sua reformulação;</li> <li>- Definir Plano de Conteúdos para a Comunidade <i>WhatsApp</i>;</li> <li>- Conversa Franca com Município da Castanheira do Ribatejo.</li> </ul>
<b>Fevereiro</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Reunir com a ACIS para iniciar a criação da marca InvestXira e definir toda a sua estratégia, objetivos e ações;</li> <li>- Preparar a Divisão de Comunicação e Imagem para o projeto “Vila Franca Existe”;</li> <li>- Conversa Franca com Município de Vila Franca de Xira.</li> </ul>
<b>Março</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Lançar Comunidade <i>WhatsApp</i>;</li> <li>- Implementar e apresentar ao público o projeto “Vila Franca Existe”;</li> <li>- Conversa Franca com Município de Alhandra.</li> </ul>
<b>Abril</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Divulgar o novo Portal Fale Connosco;</li> <li>- Conversa Franca com Município de Alverca;</li> <li>- <b>6 de abril</b>, Dia Internacional do Desporto, realizar evento de lançamento do Programa de Embaixadores do Desporto e de anúncio da Campanha de Marketing Desportivo.</li> </ul>
<b>Maio</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Conversa Franca com Município de Vialonga.</li> </ul>
<b>Junho</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Conversa Franca com Município da Póvoa de Santa Iria.</li> <li><b>5 de junho</b>, Dia Mundial do Ambiente, promover um <i>Media Tour</i> em que uma comitiva de jornalistas visitará diversos pontos do Concelho, conhecendo o seu vasto património natural;</li> <li><b>28 de junho</b>, no Dia da Cidade de Vila Franca de Xira, realizar o “Café Com os Municípios” nesta freguesia.</li> </ul>

<b>Julho</b>	<p>- Conversa Franca com Município da Castanheira do Ribatejo;</p> <p><b>12 de julho</b>, no Aniversário da Elevação a Vila de Alhandra, realizar o “Café Com os Municípios” nesta freguesia;</p> <p><b>13 de julho</b>, no Dia da Cidade de Alverca, realizar o “Café Com os Municípios” nesta freguesia.</p>
<b>Agosto</b>	<p>- Conversa Franca com Município de Vila Franca de Xira;</p> <p>- Criar Sala de Imprensa Digital Interativa no site da Câmara Municipal;</p> <p>- Media Tour à Plataforma Logística na Castanheira do Ribatejo com a presença do Presidente da Câmara Municipal.</p>
<b>Setembro</b>	<p>- Conversa Franca com Município de Alhandra;</p> <p><b>24 de setembro</b>, no Aniversário da Elevação a Vila de Castanheira do Ribatejo, realizar o “Café Com os Municípios” nesta freguesia;</p> <p><b>25 de setembro</b>, no Aniversário da Elevação a Vila de Vialonga, realizar o “Café Com os Municípios” nesta freguesia;</p> <p><b>27 de setembro</b>, Dia Mundial do Turismo, lançar a Campanha de Promoção Turística: “Vila Franca, onde o Tejo e o campo abraçam a Tradição”.</p>
<b>Outubro</b>	<p>- <b>9 de outubro</b>, no âmbito da Semana Mundial do Investidor, anunciar a InvestXira;</p> <p>- Conversa informal, por exemplo um pequeno-almoço, entre o Presidente da Câmara e algum jornalista a definir num dia da Feira de Outubro;</p> <p>- Conversa Franca com Município de Alverca.</p>
<b>Novembro</b>	<p>- Conversa Franca com Município de Vialonga;</p> <p><b>1 de novembro</b>, Aniversário de Elevação a Cidade de Póvoa de Santa Iria, realizar o “Café Com os Municípios” nesta freguesia.</p>
<b>Dezembro</b>	<p>- Conversa Franca com Município da Póvoa de Santa Iria;</p> <p>- Conversa informal entre o Presidente da Câmara e algum jornalista a definir para abordar o trabalho desenvolvido no ano que termina e perspetivar objetivos do Município para o seguinte.</p>

## 8. Orçamentação

O quadro seguinte apresenta a estimativa de custo de cada uma das táticas propostas, considerando como isentas de custos as ações que apenas necessitam de recursos humanos e/ou técnicos que a Câmara Municipal de Vila Franca de Xira já dispõe.

<b>TÁTICAS</b>	<b>ORÇAMENTAÇÃO</b>
<b>Maior aposta no portal Fale Connosco</b>	Despesas com programadores informáticos.
<b>Café Com os Municípes</b>	Despesas com comida e bebida.
<b>Descomplicar Reuniões de Câmara</b>	Isento de Custos extra. Assegurado por meios da Autarquia.
<b>Conversa Franca</b>	Isento de Custos extra. Assegurado por meios da Autarquia.
<b>Comunidade Whatsapp</b>	Isento de Custos extra. Assegurado por meios da Autarquia.
<b>InvestXira</b>	Despesas com programadores informáticos, publicações patrocinadas nas redes sociais e publireportagens na imprensa.
<b>Vila Franca Existe</b>	Isento de Custos extra. Assegurado por meios da Autarquia.
<b>Vila Franca, onde o Tejo e o campo abraçam a Tradição</b>	Despesas com programadores informáticos, publicações patrocinadas nas redes sociais, influenciadores e publireportagens na imprensa.



<b>Campanha de Marketing Desportivo</b>	Despesas com publicações patrocinadas nas redes sociais e publireportagens na imprensa.
<b>Embaixadores do Desporto</b>	Isento de Custos extra. Assegurado por meios da Autarquia.
<b>Sala de Imprensa Digital Interativa</b>	Despesas com programadores informáticos.
<b>Encontros Informais com a Imprensa</b>	Despesas de deslocação, comida e bebidas a cobrir ao jornalista.
<b>"Media Tours" temáticos</b>	Despesas de deslocação, comida e bebidas a cobrir ao jornalista.

## **9. Avaliação**

As ações propostas acima carecem de avaliação para, no decorrer e no término deste Plano de Comunicação, aferir o sucesso da implementação das mesmas e se concretizaram os objetivos definidos por público.

### Municípios do Concelho de Vila Franca de Xira:

Realizar um inquérito, com uma amostra devidamente representativa da população do Concelho (homens, mulheres de todas as freguesias e de distintos estratos sociais e faixas etárias), que permita apurar se os municípios reconhecem que a Câmara Municipal de Vila Franca de Xira empenhou esforços para fortalecer o sentimento de comunidade e o maior envolvimento entre a Autarquia e os municípios.

### Tecido Empresarial:

Compreender, junto da ACIS, se considera que houve mudanças na relação entre a entidade e a Câmara Municipal de Vila Franca de Xira, nomeadamente no aumento do trabalho colaborativo entre ambas as partes. Aferir, através dos registos municipais e/ou nacionais, qual a evolução no número de empresas, postos de trabalho e riqueza gerada pelo tecido empresarial do Concelho após a implementação deste Plano de Comunicação.

### Visitantes e Turistas:

Apurar, através de métricas como visitas ao site e às redes sociais da Câmara Municipal, mas também junto de hotéis, restaurantes do Concelho a evolução do interesse e número de visitantes que estiveram no território. Analisar as principais celebrações e eventos que decorrem no território para compreender se o número de visitantes evoluiu positivamente ou não.

### Atletas e equipas desportivas:

Por intermédio da Vereação com o pelouro do Desporto concluir se o número de competições, estágios, clubes e atletas aumentou ou não.

### Relações com os Media:

Além da atual ferramenta de Google Analytics, que incide somente na atividade do site e das redes sociais, seria adequado, para monitorizar com mais rigor a mancha mediática dos assuntos relacionados com o Município de Vila Franca de Xira, subscrever um serviço de *clipping*.

## 10. Referências Bibliográficas

- Amado, F. (2017) CITY BRANDING: TURISMO, CO-CRIAÇÃO E QUALIDADE DE VIDA NA CIDADE, Dissertação de mestrado de Marketing da Universidade Europeia
- Andrade, J. G., Brandão, N. G., Caetano, J., Ferrari, M. A., Gonçalves, G., Oliveira, E., ... & Spínola, S. (2015). Desafios da Globalização: Relações Públicas e Comunicação Organizacional. Lisboa: Escolar Editora.
- Anholt, S. (2007). Competitive Identity: The New Brand Management for Nations, Cities and Regions. Palgrave Macmillan.
- Araújo, J. F. e Silvestre, H. C. (2011). Metodologia para a Investigação Social. Escolar Editora.
- Câmara Municipal de Vila Franca de Xira. (2023). Wi-Fi Internet Sem Fios. <https://www.cm-vfxira.pt/wi-fi-internet-sem-fios>
- Câmara Municipal de Vila Franca de Xira. (2023). Plano de Desenvolvimento Social do Concelho de Vila Franca de Xira 2023-2027.
- Câmara Municipal de Vila Franca de Xira. (2023). Plano de Desenvolvimento Económico do Concelho de Vila Franca de Xira 2023-2027.
- Camilo, E. (1998). Estratégias de Comunicação Municipal: Uma reflexão sobre as modalidades de comunicação nos municípios. Estudos em Comunicação da Universidade da Beira Interior
- Chiavenato, I. (2000). Introdução à Teoria Geral da Administração (7ª ed.). Rio de Janeiro: Elsevier, 2003. ISBN 85-352-1348-1
- Cidrais, Á. (1998), O marketing territorial aplicado às cidades médias portuguesas: os casos de Évora e Portalegre, Dissertação de mestrado da Faculdade de Letras da Universidade de Lisboa
- Corrêa, E.S, (2005). Comunicação Digital: uma questão de estratégia e de relacionamento com públicos, Organicom: Revista Brasileira de Comunicação Organizacional e Relações Públicas.
- Dinis, J. (2023, 30 de maio). Frente ribeirinha de Vila Franca de Xira tem papel importante também no setor ambiental de Portugal. Notícias do Sorraia.pt.
- Duarte, J. (2006). Pequeno guia de relacionamento com a imprensa para fontes da área pública. Jornalismo político: teoria, história e técnicas. Rio de Janeiro: Record.

- Green, A., Grace, D., & Perkins, H. (2016). City branding research and practice: An integrative review. *Journal of Brand Management*, 23(3), 252-272.
- Grunig, J. E., & Hunt, T. (1984). *Managing Public Relations*. New York: Holt, Rinehart and Winston.
- Guerra, E. L. A. (2014). “Manual de Pesquisa Qualitativa” Belo Horizonte: Grupo Anima Educação.
- Haguet, T. (1997). *Metodologias qualitativas na sociologia*. 5. Ed. Petrópolis: Vozes, 1997.
- Harvey, D. (1985). *The Condition of Postmodernity: An Enquiry into the Origins of Cultural Change*. Blackwell.
- Johnson, G., Scholes, K., & Whittington, R. (2008). *Exploring corporate strategy* (8th ed.). Prentice Hall.
- Kiseleva, A. (2017). Marketing strategy of the territory in the investment policy of the city. *Strategic Management*, 22(1), 22-29.
- Kotler, P., Haider, D. H., & Rein, I. (1993). *Marketing Places: Attracting Investment, Industry, and Tourism to Cities, States, and Nations*. Free Press.
- Kunsch, M. M. (2002). *Planejamento de Relações Públicas na Comunicação Integrada*. Summus Editorial.
- Leininger, M. (1994). Evaluation criteria and critique of qualitative research studies. *Critical issues in qualitative research methods*, 95, 115.
- Lendrevie, J., Lévy, J., Dionísio, P., & Rodrigues, J. V. (2015). *Mercador da Língua Portuguesa: Teoria e Prática do Marketing* (16th ed.). Publicações D. Quixote.
- Likert, R. (1961). *New Patterns of Management*. Informa.
- McLuhan, M. (1964). *Os meios de comunicação como extensões do homem*. Editora Cultrix.
- Mintzberg, H. (1973). *The Nature of Managerial Work*. New York: Harper & Row.
- Müge, R., Doratli, N., & Fasli, M. (2012). City Branding and Identity, *Procedia. Elsevier)-Social and Behavioral Sciences*, 35, 293-3

Mumford, L. (1961). *The City in History: Its Origins, Its Transformations, and Its Prospects*. Harcourt, Brace & World.

O Mirante (2024, 26 de fevereiro). Reduzir poluição dos transportes é o maior desafio ambiental em Vila Franca de Xira. O MIRANTE.

Paludo, K. (2012). *Comunicação pública: a comunicação integrada na gestão pública*. Editora Atlas.

Pratt, A. (2015). *Brand New Ideas in City Branding*. Springer.

Rego, A. (2007). *Comunicação Pessoal e Organizacional - Teoria e Prática*. Lisboa: Edições Sílabo.

Renigier-Biłozor, M., & Biłozor, A. (2015). Territorial Marketing as an Element Boosting the Development of a Commune. *Real Estate Management and Valuation*, 23(2), 40-51.

Robbins, S. P. (2005). *Comportamento Organizacional* (11ª ed.). Pearson Prentice Hall. ISBN 978-85-7605-002-5

Rosa, C. A. (2014). *Monitor Always On: modelização síncronica da qualidade do serviço*. (1st ed.). IADE Edições. Lisboa. ISBN: 978-989-95639-3-3. 00.

Talixa, J. (2024, 2 de julho). Vila Franca de Xira é o primeiro município com certificação de gestão anticorrupção. Público.

Talixa, J. (2023, 25 de dezembro). Câmara de Vila Franca compra antigas salinas para criar reserva natural em Alverca. Público.

Vieira, A. (2015). *Comunicação para todos: Um imperativo da estratégia de comunicação das autarquias o exemplo de Palmela (2010 – 2014)*. Dissertação de Mestrado de Comunicação Social especializado em Comunicação Estratégica do Instituto Superior de Ciências Sociais e Políticas

Watzlawick, Beavin & Jackson, (1967). *Pragmática da Comunicação Humana*, São Paulo, Culturix.

Zavattaro, S. M. (2010). Municipalities as public relations and marketing firms. *Administrative Theory & Praxis*, 32(2), 191-211.

Zhou, L., & Wang, T. (2014). Social media: A new vehicle for city marketing in China. *Cities*, 37, 27-32.

## 11. ANEXOS

### Anexo A

## GUIÃO DE ENTREVISTA

**Fernando Paulo Ferreira, Presidente da Câmara Municipal de Vila Franca de Xira**

### Objetivos e Visão:

Quais são os principais objetivos do município para os próximos anos?

Trabalhamos para uma cada vez maior qualificação do território e dos cidadãos, afirmando-o como um espaço essencial da AML para se investir, viver e trabalhar, aproveitando os nossos recursos naturais, a nossa proximidade à capital do País, e as características e a identidade muito próprias das nossas comunidades.

Qual é a visão de desenvolvimento do Concelho que o município tem?

A contínua modernização das nossas ofertas habitacionais, de qualificação e emprego, de equipamentos públicos, de lazer e de mobilidade das populações no quadro metropolitano, a par da valorização do turismo gastronómico, de natureza e cultural, fazendo uso das nossas características únicas no âmbito da área metropolitana de Lisboa (a mais populosa e criativa do País).

Quais são as grandes áreas em que pretende investir?

- » Captação de emprego e investimento económico qualificados;
- » Apoio à economia circular e à transição energética do tecido empresarial;
- » Cultura e Identidade (trazendo mais pessoas a participar nas atividades disponíveis, de natureza, gastronómicas e culturais);
- » Captação de mais camas turísticas para o território;



» Juventude (alargar a oferta formativa com ensino superior; promover a literacia digital; educar para a criatividade e empreendedorismo; envolver e capacitar os jovens no processo democrático);

» Ambiente, Descarbonização e Mobilidade (promover o equilíbrio entre atividades económicas, ocupação urbana e qualidade ambiental, em sintonia com a Agenda 2030 para o desenvolvimento Sustentável e os objetivos definidos no âmbito do pacto dos Autarcas para o clima e a Energia);

» Urbanismo, Ordenamento do Território e Resiliência Urbana;

» Inclusão Social;

» Cidadania e Governança Participada, aperfeiçoando os mecanismos de envolvimento dos cidadãos nos processos de decisão.

### **Público-Alvo:**

Quais são os principais públicos-alvo que o Município de Vila Franca de Xira deseja alcançar?

Sempre o conjunto dos cidadãos residentes; investidores, nómadas digitais, camadas jovens e cidadãos em idade ativa; potenciais turistas de natureza e culturais (estrangeiros, evidentemente, mas também a vasta população residente na AML).

De que forma a autarquia identifica as necessidades e os interesses da comunidade?

A autarquia recorre a uma multiplicidade de meios para efetuar o levantamento das necessidades e interesses que movem a nossa comunidade, que servem também para medir, em alguns casos numa base diária, as expectativas e o descontentamento do munícipe. Entre outras:

A Loja do Município é um serviço municipal que comporta o objetivo de atender às necessidades e questões apontadas pelo munícipe (com atendimento presencial, por email ou telefone);

As Reuniões de Câmara e Sessões da Assembleia Municipal são sempre públicas, descentralizadas e emitidas online;

Atividades de auscultação de jovens, diretamente nas escolas e através das casas da juventude;

Orçamento Participativo (para a população em geral e um específico para os jovens);

Conselho de Desenvolvimento Económico (com figuras provenientes das diversas áreas de atividade no Concelho;

Assembleia de Cidadãos para o Clima;

Conselhos Municipais de Segurança, Educação, Desporto, Juventude;

A plataforma Fale Connosco (<https://www.cm-vfxira.pt/fale-connosco> ), acessível a partir do website da Câmara Municipal;

O portal “A Minha Rua” (<https://servicos.portais.ama.pt/Portal/AMR/situationReport.aspx> ), desenvolvido pela AMA – Agência para a Modernização Administrativa;

O Canal de Denúncias;

As Redes Sociais prestam também um papel importante. O município de Vila Franca de Xira tem presença oficial nas Redes Sociais Facebook e Instagram, requerendo mensagens e comentários também uma maior “triagem” por parte da Câmara Municipal.

### **Estratégia de Comunicação:**

Existe alguma estratégia de comunicação concretamente definida por parte da Câmara Municipal de Vila Franca de Xira? Desde a relação com a imprensa às redes sociais?

A maleabilidade caracteriza qualquer estratégia de comunicação, afinando-se o caminho de acordo com as ações definidas para substanciar os objetivos comunicacionais da Câmara Municipal de Vila Franca de Xira.

O lema “Ligações Fortes” ilustra a base da estratégia em curso:

» fomentar uma comunicação de base relacional entre os munícipes e a Câmara Municipal, transversal a todo o território, preservando os valores e a identidade, que sirva também como mecanismo promotor de uma relação de entendimento no que se refere a globalidade do projeto em implementação para o Município e as transformações acessórias a todo o processo;

» uma relação de entendimento mútuo apoiada num modelo de comunicação bidirecional, extrapolando a componente informativa, assumindo a comunicação um papel de facilitador na condução do compromisso dos cidadãos com os objetivos definidos para o Município, contribuindo para a supressão de resistências e obstáculos ou auscultando sugestões e ideias,

com recurso a canais e mecanismos promotores do diálogo e do estabelecimento de processos de escuta ativa.

Por forma a implementar a estratégia em curso, presentemente as relações com os media, no que se refere a Notas e Comunicados, Conferências de Imprensa e Agendamento de Entrevistas com o Presidente da Câmara ou outros elementos do Executivo Municipal, são acompanhados por uma especialista em Media Relations, que trabalha em estreita articulação com o Gabinete de Apoio à Presidência, mediando as relações da Câmara Municipal com os Órgãos de Comunicação Social de âmbito local, regional e nacional, e articulando com os demais Gabinetes afetos à Vereação as necessidades informativas que possam surgir.

A gestão das Redes Sociais encontra-se afeta à Divisão de Comunicação, Protocolo e Relações Internacionais (DCPRI), serviço que integra profissionais na área da comunicação, protocolo e também profissionais da área audiovisual (som e imagem), capacitados para recolher, editar e produzir conteúdos a lançar nas respetivas plataformas (Facebook, Instagram e Canal Youtube), que são complementados em termos de texto pelo trabalho de um outro profissional de comunicação contratado, externo aos quadros de pessoal, que munido de toda a informação inerente a determinada publicação, vai interagindo com o público e controlando o teor das interações, permitindo aperfeiçoar os conteúdos de referência para cada interação, consoante se trate de um evento, condicionamento de trânsito ou anúncio institucional.

#### Quais são as mensagens-chave que a administração local deseja transmitir à comunidade?

Na generalidade, as mensagens-chave prendem-se com a concretização das competências municipais, preservando a identidade do território e a boa gestão da coisa pública.

A par com a comunicação sobre os eventos ao longo do ano, sistematizam-se resultados alcançados nos diversos domínios de atividade municipal (educação, captação de investimento, desporto, etc).

#### Quais são os canais de comunicação preferenciais da Autarquia para comunicar com os cidadãos?

O Website do Município é cada vez mais o meio de comunicação de referência da Autarquia, disponibilizando acesso a informações e notícias, com ligação à Agenda de Eventos e Reserva de Bilhetes, plataforma NoPaper (Urbanismo), Canal de Sugestões e Denúncias, Galerias Multimédia (Imagens e Vídeo), Visitas Virtuais a Pontos de Interesse, Percursos, Património,

Museus e Exposições, informação e acesso às Reuniões Públicas de Câmara e Sessões da Assembleia Municipal, entre outras valências. Para uma informação mais imediata, consonante com a agenda do dia, as Redes Sociais assumem sem dúvida um papel de destaque. Visando atingir um segmento menos suscetível aos canais digitais, a publicação bimestral, em papel, “Revista VFX”, é distribuída por todas as caixas de correio, associações, equipamentos municipais e estabelecimentos comerciais da tipologia HORECA, num perfil tradicionalmente informativa, dando a conhecer as iniciativas e eventos relevantes do período correspondente, comportando também entrevistas a figuras de referência com ligação ao município, ligadas ao ensino, cultura, desporto, entre outras áreas de referência e complementando a Agenda de Eventos, reforçando esta informação, para além de uma carta aberta do Presidente da Câmara Municipal e um espaço destinado às forças políticas com lugar na Vereação.

As Newsletters (Empresas e Inovação; Cultura e Lazer; Notícias e Eventos), mediante subscrição do Município e respeitando o RGPD em vigor, são também um instrumento que permite medir o engajamento dos cidadãos e as áreas de maior interesse, de acordo com as dinâmicas no que se refere o número de subscritores.

Ao nível da Comunicação Interna, a Newsletter Mensal IP (Informação ao Pessoal), distribuída mensalmente com o Recibo de Vencimento, é o suporte de maior relevância na comunicação com os trabalhadores da Autarquia e dos Serviços Municipalizados de Água e Saneamento.

Quais são os desafios de comunicação que o Município Vila Franca de Xira enfrenta atualmente?

Um dos principais desafios ao nível da comunicação com que se confronta o município, prende-se com a dificuldade em atingir rapidamente o público mais jovem, uma vez que respondem a um modelo de mensagem cada vez mais imediato e “fora da caixa”, que é de mais difícil adequação a um padrão de comunicação mais institucional.

Por outro lado, é um constante desafio colocar a realidade local de Vila Franca de Xira na agenda mediática dos Órgãos de Comunicação Social de carácter nacional.

Existem oportunidades específicas que o Presidente e a Vereação ambicionam alcançar através da comunicação? Atrair investimento? Exaltar património natural e o turismo? Cultura? Futuros residentes? Outros?

Sem dúvida aumentar o impacto e o conhecimento das atividades realizadas.

Por outro lado, aumentar o conhecimento generalizado que se tem das potencialidades do Concelho, mormente para potenciais turistas e investidores, nacionais e internacionais.

A necessidade de divulgar as oportunidades de investimento e o desenvolvimento económico do Concelho leva a uma aposta em Média especializados e na presença em feiras turísticas e imobiliárias, nacionais e internacionais, para promover a imagem do Município nas suas diferentes facetas.

Qual a relação entre a DCPRI e a Presidência da Câmara Municipal? Qual é a dinâmica de trabalho?

O pelouro da Comunicação está na responsabilidade de um Vereador do Executivo, que passou a acumular também o pelouro da Organização de Meios e Grandes Eventos Municipais.

Existe algum Plano de Comunicação no domínio da relação com os media e gestão das redes sociais?

A relação com os Média vai ao encontro da agenda municipal e às prioridades apontadas pelo Executivo, sendo articulada através de um ponto de contacto específico, sob orientação do Gabinete de Apoio à Presidência.

A Gestão das Redes Sociais é trabalhada no âmbito da DCPRI e reflete os destaques do dia, notícias e informação relevante e a promoção de eventos, com recurso a alcance pago, sempre que justificável.

Para além disso, no *Instagram* e *Facebook* são publicitadas amiúde mensagens da presidência, efemérides com enquadramento nas competências e trabalho desenvolvido pelos diversos Serviços Municipais, resumos de Conferências de Imprensa, inaugurações, receções, iniciativas com enquadramento protocolar, entre outras datas assinaláveis com relevo ao nível municipal ou nacional.

Esta gestão tem dois grandes objetivos: comunicar o que o Concelho tem de bom e único e divulgar a atividade e iniciativas municipais.

No canal *Youtube* da Câmara Municipal é possível assistir em direto, através de *streaming* (e também rever posteriormente) Reuniões de Câmara e Sessões de Assembleia Municipal (estas

com interpretação simultânea em língua gestual portuguesa), tal como assistir a concertos e espetáculos sob a chancela do município, em formato integral.

### **Avaliação de Desempenho:**

#### Como é que o departamento de comunicação avalia o desempenho das suas campanhas e ações de comunicação?

A ferramenta GOOGLE ANALYTICS é a base para análise do desempenho do site Municipal e da Agenda; também a contabilização das reações às publicações nas Redes Sociais, o engajamento, número de partilha e alcance servem como forma de medir o impacto das campanhas; o aumento das subscrições em Newsletter após determinado evento ou anúncio também poderão permitir aferir a correlação entre uma iniciativa ou anúncio de uma medida, por exemplo, com impactos nessa subscrição.

Por último, verificando-se o aumento no investimento no plano de comunicação proposto para determinada iniciativa ou evento (face a edição anterior), ou uma diferenciação na estratégia de meios utilizada, mesmo mantendo-se a base orçamental, irá aferir-se os impactos dessa diferenciação na adesão do público ou do número de visitantes, sendo retiradas as elações correspondentes.

No caso particular dos eventos, também se tentam tirar elações de correlação entre as ações previstas no plano e o impacto na adesão do público.

#### Quais são os indicadores-chave de desempenho (KPIs) utilizados para medir o sucesso?

Na vertente comunicacional, os principais indicadores-chave de medição de desempenho relacionam-se com a quantidade de pessoas a aderir aos canais oficiais (Redes Sociais, Website, Youtube, Agenda e Newsletters, nomeadamente), a taxa de retenção, através de uma análise evolutiva e comparativa dos mesmos; através das métricas possíveis de verificar, como taxas de abertura, cliques ou rejeição de comunicação via e-mail ou ainda a análise de estatísticas das plataformas de comunicação digital.

Quanto aos indicadores de âmbito físico, traduzem-se, por exemplo, na quantidade de pessoas presentes em iniciativas, medindo a afluência do público numa ótica comparativa anual e o número de reclamações ao longo do processo.

### **Desafios Técnicos e Orçamentos:**

#### Quais são os desafios técnicos que o departamento de comunicação enfrenta?

Os principais desafios relacionam-se com os recursos humanos (reforço e formação em algumas áreas) e de equipamento (atualização tecnológica).

A rápida ascensão do formato “Inteligência Artificial” é também um desafio, na medida em que se antevê que seja uma inevitabilidade transversal a todos os ambientes comunicacionais, enquanto ferramenta e meio, inserido dentro do ambiente digital

#### Como o orçamento impacta as iniciativas de comunicação?

O orçamento de qualquer município impacta na Comunicação da mesma forma que em tudo o resto.

No caso em concreto, o orçamento de que a DCPRI dispõe, proporcionalmente ao total da Autarquia, é de 0,3%. As iniciativas ou ações de Comunicação estão assim enquadradas na referida percentagem de orçamento.

Havendo já um histórico da iniciativa (como, por exemplo, no caso da Feira Anual de Outubro), a estimativa orçamental é realizada com base nos custos inerentes às edições anteriores do plano, ajustando-se de acordo com as variações de preços, tendo este apresentado os resultados esperados face o investimento realizado. A contratação de Serviços representa a maior fatia dos custos neste tipo de iniciativas, nomeadamente na aquisição de espaço publicitário (impressão grandes formatos e aluguer de estruturas mupi e outdoor, imprensa e alcance nas Redes Sociais).

### **Feedback e Envolvimento Comunitário:**

#### De que forma o Município recebe feedback da comunidade?

Esse contacto pode ser feito de forma física ou online/digital, indiretamente, através dos contactos gerais da Câmara Municipal, ou diretamente, junto das formas de contacto da Divisão e dos seus meios de comunicação.

Num perfil mais institucional, a plataforma “Fale Connosco” é o canal preferencial para acolhimento de críticas e sugestões, no que se refere aos munícipes, também na área da comunicação. No entanto, reconhecendo-se em alguns casos a possibilidade de enviesamento inerentes ao funcionamento das Redes Sociais, estas são consideradas também um meio importante na recolha do feedback da comunidade.

#### Qual é a abordagem para promover o envolvimento comunitário nas iniciativas de comunicação?

As Redes Sociais (*Facebook* e *Instagram*) são sem dúvida um meio privilegiado para promoção do envolvimento da comunidade na vida do município, nomeadamente ao nível das iniciativas mais suscetíveis de tratamento por parte da comunicação, sejam eventos, inaugurações ou informações de relevo para a comunidade. No caso dos eventos e iniciativas de massas, o meio digital continua a ser reforçado por investimento em publicidade exterior, como mupis e *outdoors*, inserções nos formatos em papel (imprensa local e regional, maioritariamente) e também através da utilização da rede de transportes (Carris Metropolitana e CP) para formatos mais específicos e que visem atrair público(s) oriundo(s) da Área Metropolitana de Lisboa.

O Website do Município e o Portal da Agenda são também ferramentas importantes e um recurso valorizado pela comunidade. Até final do mês de setembro de 2024. O site do município <https://www.cm-vfxira.pt> apresentava 447 mil visitas/utilizadores ativos e o Portal Agenda <https://agenda.cm-vfxira.pt> 113 mil visitas/utilizadores ativos.

Também o facto das *Newsletters* se apresentarem segmentadas por temas, permitem um direcionamento mais preciso da componente comunicacional, de acordo com os temas de interesse do subscritor.



## **Anexo B**

### **GUIÃO DE ENTREVISTA**

**João Paulo Range, Presidente da Associação Empresarial de Vila Franca de Xira**

#### **Estado Atual da Economia:**

##### Como avalia o estado atual da economia no concelho?

O panorama é negativo. O Concelho de Vila Franca de Xira distingue-se por ser pouco homogéneo no que concerne à sua atividade económica. A norte o dinamismo é completamente distinto do que do sul concelho, atendendo a que quão mais distante está a localidade de Lisboa mais difícil é a sua prosperidade, menor é a existência de comércio e serviços.

Paralelamente, destaco que o Município é prejudicado por estar inserido na Área Metropolitana de Lisboa (AML). Nas reuniões da AML costumo dizer “Eu sou de Vila Franca, sou o último eu pá, estou lá mesmo no fim. O último dos ricos que no fundo é o primeiro dos pobres”. Esta realidade retira-nos competitividade e atratividade face a outros destinos uma vez que, neste contexto, o acesso a fundos comunitários e programas de apoio às empresas é bastante limitado.

##### Quais são os setores económicos que predominam e quais enfrentam dificuldades?

Se olharmos para o passado Vila Franca era paragem obrigatória de quem se deslocava de Norte para Lisboa. Essa tendência, com o desenvolvimento de cidades como Santarém e Leiria, desapareceu, tornando o Concelho de Vila Franca de Xira como um autêntico ponto de passagem e para os que cá vivem, maioritariamente um ponto de dormida em que até as compras são quase todas realizadas na capital.

Atualmente, até impulsionado pelos transportes mais acessíveis, não há ninguém que vá para Lisboa e pare aqui pois é mais rápido chegar à capital e a oferta é muita mais vasta e diversificada. As últimas décadas ditaram um cenário em que a restauração, sobretudo de norte para sul no concelho, foi desaparecendo ou, pelo menos, perdendo impacto atrativo para visitantes em total oposição com o que se viveu até 2000, essencialmente.

No Concelho o tecido empresarial caracteriza-se pela proeminência de PME's e pelos setores da indústria e distribuição que reúnem a maior parte do emprego gerado no território.

#### Em que setores a Câmara Municipal deve apostar?

O Concelho de Vila Franca de Xira tem atualmente na logística e distribuição o grande potencial económico do território. A Câmara Municipal, nesse domínio, é bastante ativa e tem consciência de que, por exemplo, a Plataforma Logística da Castanheira do Ribatejo é sem dúvidas o ativo mais importante que o Concelho tem para explorar, capitalizar e gerar riqueza, mas urge desenvolver mais trabalho de captação de investimento.

Devem apoiar as empresas que querem desenvolver negócios aqui, aferindo sempre se estas são estratégicas para a região e se têm a possibilidade de sucesso ou não, obviamente.

A posição central do nosso Concelho no país, as ligações rodoviárias, férreas e, se devidamente reestruturado o Rio Tejo, até marítimas tornam Vila Franca de Xira um local de excelência para grandes superfícies comerciais se instalarem e poderem abastecer Portugal.

#### **Perceção da Comunicação Municipal:**

##### Como é que percebe a eficácia da comunicação da Câmara Municipal em relação aos assuntos económicos do Concelho?

A comunicação existe, mas idealmente seria necessário um maior alinhamento e ponderação estratégica, nomeadamente para a fácil e adequada transmissão da informação referente às principais mais-valias do Concelho de Vila Franca de Xira para atrair investimento.

Quando um investidor procura o nosso território depara-se com uma página institucional inserida no site da Autarquia que, além de um texto genérico, sobre as características do Município carece de informação relevante.

Neste sentido, seria pertinente, tal como fazem outros Municípios, que mesmo não comparáveis face ao seu poder e recursos, contemplam devidamente estes temas em peças como portfólios, guiões de investimento e outras peças de comunicação atrativas destinadas a investidores e empreendedores.

##### Existem áreas em que a comunicação municipal pode melhorar para alavancar o potencial económico do Município?

A Câmara Municipal deve primeiro saber identificar os seus parceiros, conhecê-los, para perceber que sinergias e que tipo de trabalho colaborativo pode desenvolver. Em tempos, a ACIS desenvolveu o Xira.PT, um projeto que acabou por ficar perdido pois não devidamente agilizado com a Autarquia.

Este é um exemplo ilustrativo que, mais do que melhorar áreas de comunicação, para cumprir o objetivo de atrair mais investimento é necessário aferir parceiros e no caso da ACSI compreender que capacidades, competências possui para lado a lado com a Câmara, poder alavancar o potencial económico do Concelho.

### **Promoção do Turismo e Comércio Local:**

Como a ACIS percebe a relação entre a promoção do turismo, o comércio local e a estratégia de comunicação da Autarquia? A comunicação municipal está orientada para atrair turistas e promover o comércio?

Como disse anteriormente, a falta de capacidade financeira quando comparados com outros Municípios, retira-nos a possibilidade de, no âmbito da promoção turística e da atração de visitantes, estar nas principais feiras. Por isso, temos de atuar com o que temos e que nos falta apostar. O caso do Rio. Bem sabemos que há uma linha de comboio pelo meio, mas nunca apostámos devidamente em dinamizar atividades náuticas e outras, que mesmo à margem do Rio, afirmem o Tejo como um motivo de visita a Vila Franca de Xira.