



Plano de Comunicação da Candidatura de Oeiras a Capital Europeia da Cultura em 2027

Projeto Final de Licenciatura em Marketing e Comunicação Empresarial

Elaborado por:
João Filipe da Silva Santos Mineiro- nº de aluno 20182267

Orientadora:
Prof. Doutora Paula Ribeiro

Barcarena
junho 2021

Marketing e Comunicação Empresarial

Plano de Comunicação da Candidatura de Oeiras a Capital Europeia da Cultura em 2027

Projeto Final de Licenciatura

Elaborado por:

João Filipe da Silva Santos Mineiro- nº de aluno 20182267

Orientadora:

Prof. Doutora Paula Ribeiro

Barcarena

junho 2021

O autor é o único responsável pelas ideias expressas neste relatório.

Agradecimentos

Quero dar os mais sinceros agradecimentos ao meu coordenador de curso Professor Doutor Georg Dutschke e restantes docentes por toda a disponibilidade e ensinamentos ao longo deste ciclo de estudos. Agradeço também à Professora Doutora Paula Ribeiro pela forma como me orientou na realização deste trabalho, pela sua disponibilidade, cordialidade e apoio.

Deixo ainda uma palavra muito especial à minha família que me apoiou incondicionalmente incentivando-me a seguir o percurso académico até aqui, proporcionando-me as condições necessárias para o atingir.

Resumo

O objetivo deste Projeto Final de Curso é a elaboração de um Plano de Comunicação para o processo da Candidatura de Oeiras a Capital Europeia da Cultura - CEC 2027, direcionado ao público interno e externo. O plano delinea estratégias em diversas áreas: comunicação interna, online, com os órgãos de comunicação social, e publicidade. A proposta baseia-se no processo de constituição de uma imagem eficaz do território, de modo que se torne mais apelativa para os públicos pretendidos.

Neste contexto, a marca “Oeiras 27” constitui-se como um elemento nuclear. Tendo em consideração que o tema do presente trabalho consiste na criação de um Plano de Comunicação destinado a uma marca ligada a uma organização pública, a Revisão da Literatura é dedicada ao conceito de Marketing Territorial e *City Branding*. Nesta sequência, as estratégias de *branding* atuam entre os atributos do território e o reconhecimento e interesse dos públicos por essas características. Como forma de avaliação dos dados será utilizada a análise de conteúdo através da plataforma *Brands24*, na qual se criou um projeto definindo como palavra-chave “Oeiras 27”. O *software* interpreta o sentimento e faz uma análise semântica conseguindo, desta forma, reportar os comentários como sendo positivos, negativos ou neutros. Assim, será possível ajustar as ações de comunicação, no que respeita à perceção da marca.

Palavras-chave: *Branding*, Cultura, Oeiras 27, Plano de Comunicação, Território

Abstract

The objective of this Final Course Project is the elaboration of a Communication Plan for the process of The European Capital of Culture Application of Oeiras - CEC 2027, directed to the internal and external public. The plan outlines strategies in several areas: internal communication, online, with the media, and advertising. The proposal is based on the process of establishing an effective image of the territory so that it becomes more appealing to the intended audiences.

In this context, the brand "Oeiras 27" is a nuclear element. Considering that the theme of this work consists in the creation of a Communication Plan for a brand linked to a public organization, the Literature Review is dedicated to the concept of Territorial Marketing and *City Branding*. In this sequence, branding strategies act between the attributes of the territory and the recognition and interest of the public for these characteristics. The form of data evaluation will be used content analysis through the Brands24 *platform*, in which a project was created defining as keyword "Oeiras 27". The software interprets the feeling and makes a semantic analysis, thus managing to report the comments as being positive, negative, or neutral. Thus, it will be possible to adjust the communication actions, regarding the perception of the brand.

Keywords: *Branding*, Communication Plan, Culture, Oeiras 27, Territory

Índice

INTRODUÇÃO	1
1 ENQUADRAMENTO	2
1.1 Oeiras, Ecossistema Urbano	4
1.2 Oeiras, Capital da Poesia e das Culturas de Língua Portuguesa.....	4
1.3 Oeiras, Capital das Artes e da Criatividade	5
1.4 Oeiras, Capital das Heranças Culturais.....	6
1.5 Oeiras, Capital do Património Marítimo.....	7
2 O MUNICÍPIO DE OEIRAS	9
2.1 Missão	10
2.2 Objetivos	10
2.3 Valores	10
2.4 Dados estatísticos.....	10
3 MARKETING TERRITORIAL E CITY BRANDING	12
4 PLANO DE COMUNICAÇÃO	13
5 ANÁLISE PEST	14
5.1 Fatores políticos	14
5.2 Fatores económicos.....	14
5.3 Fatores socioculturais.....	15
5.4 Fatores tecnológicos.....	16
6 ANÁLISE SWOT	18
6.1 Forças e Oportunidades.....	18
6.2 Fraquezas e Ameaças	18
7 OBJETIVOS DE COMUNICAÇÃO	20
8 PÚBLICO-ALVO	21
9 ESTRATÉGIA DE COMUNICAÇÃO	22
10 POSICIONAMENTO	24
11 PLANO TÁTICO: COMUNICAÇÃO INTERNA	26
11.1 Calendarização	27
11.2 Operacionalização do Plano Tático.....	27
12 PLANO TÁTICO: COMUNICAÇÃO ONLINE	29
12.1 Calendarização	29

12.2 Operacionalização do Plano Tático.....	30
13 PLANO TÁTICO: COMUNICAÇÃO COM OS ÓRGÃOS DE COMUNICAÇÃO SOCIAL	31
13.1 Calendarização	31
13.2 Operacionalização do Plano Tático.....	32
14 PLANO TÁTICO: PUBLICIDADE.....	33
14.1 Calendarização	33
14.2 Operacionalização do Plano Tático.....	34
15 AVALIAÇÃO E MENSURAÇÃO	35
16 CONCLUSÃO	37
17 BIBLIOGRAFIA.....	39

Lista de Abreviaturas e Siglas

AML – Área Metropolitana de Lisboa

CCTV – *Close Circuit Television*

CEC – Capital Europeia da Cultura

INE – Instituto Nacional de Estatística

IRS – Imposto sobre os Rendimentos das Pessoas Singulares

PALOP's – Países Africanos de Língua Oficial Portuguesa

PEST – Política, Económica, Social, Tecnológica

PIB – Produto Interno Bruto

SWOT - *Strenghts, Weakness, Opportunities and Threats*

UE – União Europeia

Índice de Figuras

Figura 1. Praça Nelson Mandela - Tagus Park.....	4
Figura 2. Parque dos Poetas	5
Figura 3. Novo Centro de Arte contemporânea	6
Figura 4. Palácio do Marquês de Pombal - Sala de jantar	7
Figura 5. Forte de São Lourenço do Bugio.....	8
Figura 6. Mapa do Concelho de Oeiras à escala de 1:50000	9
Figura 7. A marca Oeiras 27	24
Figura 8. Brand Sentiment Analysis Oeiras 27.....	35

Índice de Tabelas

Tabela 1. Grandes empresas na AML.....	11
Tabela 2. Volume de negócios das empresas.....	11
Tabela 3. Rendimento Bruto Declarado Deduzido do IRS Liquidado por Habitante.....	11
Tabela 4. Poder de Compra Per Capita Por Localização Geográfica	11
Tabela 5. Média de Qualificação Académica	16
Tabela 6. Mensagens chave público-alvo interno	22
Tabela 7. Mensagens chave público-alvo externo	23
Tabela 8. Plano Tático para a Comunicação Social.....	26
Tabela 9. Calendarização do Plano Tático: Comunicação Interna	27
Tabela 10. Plano Tático para a Comunicação Online	29
Tabela 11. Calendarização do Plano Tático da Comunicação Online	29
Tabela 12. Plano Tático: Comunicação com os Órgãos de Comunicação Social.....	31
Tabela 13. Calendarização da Comunicação com os Órgão de Comunicação Social	31
Tabela 14. Plano Tático: Publicidade	33
Tabela 15. Calendarização: Publicidade	33
Tabela 16. Net Sentiment Index.....	36

INTRODUÇÃO

O presente Plano de Comunicação tem como principal objetivo despertar a comunidade local para a importância deste evento para o Município, provocando-lhe interesse, de modo a estimular a sua participação nas atividades e programas a definir.

No capítulo 1, faz-se o enquadramento teórico do que é e o que significa nos dias de hoje, uma cidade ser eleita Capital Europeia da Cultura. Este capítulo é importante desde logo para servir de base a todo o documento e para apoio à compreensão da importância do Plano de Comunicação. No capítulo 2, é descrita a organização que irá desenvolver o processo de candidatura a CEC 2027. O capítulo seguinte evidencia o lugar central da cultura no que diz respeito ao marketing territorial e em particular na criação de uma imagem de marca da cidade. O capítulo 4 é direcionado para a parte prática do trabalho, seguindo-se de uma análise à situação macroeconómica da região de Oeiras (Análise PEST), e a realização da análise SWOT. Nesta sequência, nos capítulos seguintes, são definidos os objetivos, estratégia de comunicação, públicos-alvo e posicionamento, seguindo-se-lhe a elaboração dos planos táticos para a comunicação interna, online, órgãos de comunicação social e publicidade definindo os objetivos, ações, calendarização, e proposta de operacionalização. No capítulo 12, são abordadas questões alusivas à avaliação e controlo do plano, sendo que o último capítulo é referente às considerações finais, no qual são analisadas as limitações encontradas ao longo do desenvolvimento do trabalho.

1 ENQUADRAMENTO

O processo de Candidatura a Capital Europeia da Cultura pela sua exigência e complexidade, envolve um extenso e profundo trabalho de investigação, reflexão, envolvimento e convergência estratégica e operacional convocando um alargado conjunto de *stakeholders* de âmbito local, regional, nacional e internacional. Atualmente, as políticas culturais têm vindo a tornar-se uma componente cada vez mais central no âmbito de estratégias de regeneração urbana e reposicionamento funcional e simbólico de muitas cidades, um pouco por todo mundo e, em particular, na Europa. Numa conjuntura global que coloca as cidades em competição, a cultura, na sua definição mais funcional, ligada às indústrias culturais e criativas tem vindo a evidenciar-se como um novo paradigma de desenvolvimento, ancorado em agendas políticas que reconhecem na cultura, no conhecimento, na inovação e na criatividade um potencial de desenvolvimento sustentado e sustentável das cidades e das regiões. O evento CEC enquadra-se nesta tendência. Durante um ano, as cidades detentoras do título obtêm uma visibilidade extraordinária, associada a prestígio, não só no seu quadro nacional, mas também internacionalmente.

São objetivos gerais deste programa da UE (Regulamento (UE) nº.1295/2013):

- proteger e promover a diversidade de culturas na Europa;
- destacar os aspetos comuns que estas compartilham;
- aumentar o sentimento de pertença dos cidadãos a um espaço cultural comum;
- promover a contribuição da cultura para o desenvolvimento de cidades a longo prazo;

Para a cidade escolhida, a UE pretende que o projeto contribua para aumentar:

- a dimensão europeia;
- a participação cultural e o fortalecimento do sector e a sua ligação a outros sectores de atividade;
- o perfil internacional da cidade através da dimensão cultural;
- as dinâmicas de participação dos cidadãos.

As candidaturas são submetidas a seis critérios de avaliação:

1. Contributo para uma estratégia de longo prazo para o desenvolvimento da cidade;
2. Dimensão europeia do programa;
3. Qualidade do conteúdo cultural e artístico;
4. Demonstração de um forte suporte local, regional e nacional, assim como de capacidade de infraestrutura organizativa;
5. Demonstração do envolvimento e participação da população no projeto, nomeadamente, dos mais desfavorecidos, assim como das ligações com a componente educativa e acesso dos públicos;
6. Demonstração do modelo de gestão, nomeadamente, financiamento, estrutura administrativa e artística, marketing e comunicação.

A iniciativa Capital Europeia da Cultura (CEC) foi criada em 1985, sendo que esse título já foi atribuído a 62 cidades da União Europeia (UE), conotando-se como um dos seus mais visíveis projetos. Ao longo dos anos, esta iniciativa tem promovido de forma única o relevo das cidades eleitas, valorizando a sua sociedade, economia e cultura, atraindo visitantes nacionais e internacionais, multiplicando valores de investimento, criando novas dinâmicas e posicionando as cidades de forma competitiva no contexto europeu.

Portugal já recebeu a distinção de CEC por três ocasiões, com as cidades de Lisboa (1994), Porto (2001) e Guimarães (2012). Em 2027, irá receber novamente o título numa edição conjunta com a Letónia.

A Câmara Municipal de Oeiras lançou no dia 14 de janeiro de 2021 o projeto “Oeiras 27”, uma marca estratégica que irá integrar a candidatura para a CEC em 2027. Esta marca pretende afirmar-se como um novo ciclo no desenvolvimento do Concelho. O projeto “Oeiras 27” assenta em cinco eixos estratégicos:

- Oeiras, Ecosistema Urbano;
- Oeiras, Capital da Poesia e das Culturas de Língua Portuguesa;

- Oeiras, Capital das Artes e da Criatividade;
- Oeiras, Capital das Heranças Culturais;
- Oeiras, Capital do Património Marítimo.

Esses eixos refletem a ambição do projeto que pretende ir para além da candidatura a CEC.

1.1 Oeiras, Ecosistema Urbano

Este eixo assenta num novo conceito de cidade para o Concelho de Oeiras, que parte da implantação de praças em diversos pontos do Concelho, tornando-as nas ágoras, espaços de encontro e de participação, espaços de cultura, lúdicos, de fruição urbana, na perspetiva de construção da cidade polinucleada. As praças de Oeiras serão as âncoras em uma visão “ecossistémica” da urbanidade concelhia, numa leitura integrada da vida das suas comunidades com as múltiplas funções urbanas, articuladas em ordem à qualidade de vida, nos seus diferentes parâmetros, tendo a atividade e a participação cultural como parâmetro estruturador (*Oeiras27 - CM Oeiras*).



Figura 1. Praça Nelson Mandela - Tagus Park
Fonte: www.cmjournal.pt

1.2 Oeiras, Capital da Poesia e das Culturas de Língua Portuguesa

O Município de Oeiras desenvolveu um investimento relevante na criação do Parque dos Poetas e do Templo da Poesia, equipamentos únicos a nível nacional e internacional. Estes equipamentos vão ser densificados na sua utilização e programação, em ordem ao cumprimento da missão a que foram destinados – a celebração da poesia. Assim, pretende-se caracterizar esta celebração como

uma marca distintiva do Concelho de Oeiras, através de diversas ações a programar, tornando-a Capital da Poesia.

Ao mesmo tempo, trata-se da casa de um número alargado de etnias, maioritariamente oriundas dos Países Africanos de Língua Oficial Portuguesa (PALOP's). Celebrar e partilhar essa diversidade das culturas de língua portuguesa, através de iniciativas que a evidenciem no quadro de uma ideia de comunidade plural e coesa, irá promover Oeiras enquanto Capital das Culturas de Língua Portuguesa.



Figura 2. Parque dos Poetas
Fonte: Berta Valentim

1.3 Oeiras, Capital das Artes e da Criatividade

As artes contemporâneas e a criatividade associada a novos projetos de desenvolvimento comunitário são a alavanca para este eixo de “Oeiras 27”.

Estão definidos um conjunto de novos projetos construtivos – auditórios, centros culturais – bem como a desejável alteração de uso de equipamentos existentes (edifícios patrimoniais, espaços

desativados), que são propiciadores de um salto qualitativo de grande relevância para a sua afirmação no domínio das artes e da criatividade.

O Concelho tem todas as condições para estabelecer programas de arte contemporânea competitivos e qualificados no quadro internacional, além de já deter um conjunto de agentes de cultura amadora que é imperativo valorizar e qualificar. Propõem-se medidas que pretendem pontuar, de forma articulada, o Concelho em diversas partes do seu território, gerando centralidades de uso local, nacional e internacional. Estas centralidades serão decisivas na criação de novos olhares – internos e externos – para Oeiras e sobre Oeiras, tornando-a mais cosmopolita, europeia e urbana. Assim, surgirão novos auditórios, museus, festivais, programas comunitários, programas de arte contemporânea, dinâmicas de desenvolvimento económico a partir das artes e de reflexão e formação tendo a cultura como referência, nos seus diferentes domínios.



Figura 3. Novo Centro de Arte contemporânea
Fonte: franciscabrancoveiga.com

1.4 Oeiras, Capital das Heranças Culturais

O Concelho de Oeiras é repositório de um vasto conjunto de heranças culturais materiais e imateriais, que, no seu conjunto, correspondem a um foco notável no contexto nacional e internacional. A conservação e reabilitação do edificado e do património móvel, a sua programação e acesso à fruição pública são elemento crítico de uma visão para uma cidade onde as artes, cultura

e património desempenham um papel estruturante. Neste domínio, incluem-se, nomeadamente, a documentação e difusão das intervenções no palácio, jardim e quinta do Marquês de Pombal, nas fortificações marítimas, no Convento da Cartuxa, na Quinta Real de Caxias, na Fábrica de Cima da Fábrica da Pólvora de Barcarena, ou no Castro de Leceia. Será determinante, também, documentar e evidenciar as heranças imateriais da comunidade culturalmente plural residente em Oeiras, proveniente de todos os continentes, e de que são exemplo o património religioso, militar, desportivo, gastronómico, as tradições e festas.



Figura 4. Palácio do Marquês de Pombal - Sala de jantar
Fonte: www.diarioimobiliario.pt

1.5 Oeiras, Capital do Património Marítimo

Oeiras possui um número significativo de fortificações marítimas que, com as situadas nos Concelhos de Almada e Cascais, são o maior conjunto mundial de fortificações marítimas de defesa.

Integrar em museu a Barra do Tejo, a partir de Oeiras, é, pois, um propósito que faz todo o sentido. Pretende-se concretizar este propósito através de um museu polinucleado com sede em Oeiras, na linha de costa. Este museu, desenvolvido com recurso às últimas tecnologias digitais, será, também um programa, que inclui a possibilidade de conhecimento das fortificações a partir da frente de rio,

conhecimento da arqueologia, flora e fauna subaquáticas, assim como a história da linha de costa, com celebração da paisagem natural e construída.

Assim, integrando a história militar, não se limitará à mesma, oferecendo uma visão alargada deste património e do seu contexto e possibilidades.



Figura 5. Forte de São Lourenço do Bugio
Fonte: www.olhares.com

2 O MUNICÍPIO DE OEIRAS

Oeiras é um município português situado na costa atlântica, vizinho do município de Lisboa. Com 175 000 habitantes, é o município com maior índice de educação e maior índice de salários, assim como o segundo município português que mais contribui para a criação de riqueza nacional (Oeiras Factos e Números, 2013).

É um município eminentemente terciário, com elevados valores do preço por metro quadrado de terreno de construção que acompanha a tendência portuguesa de envelhecimento da população e constituído, em termos urbanos, por um conjunto de lugares e localidades de pequena e média dimensão distribuídas por 46 kms² – Algés, Barcarena, Cacilhas, Carnaxide, Casal da Choca, Caxias, Cruz Quebrada, Dafundo, Gandarela, Lage, Laveiras, Leceia, Leião, Linda-a-Pastora, Linda-a-Velha, Miraflores, Murganhal, Oeiras, Outurela-Portela, Paço de Arcos, Porto Salvo, Queijas, Queluz de Baixo, São Julião da Barra, Talaíde, Tercena, Valejas, Vila Fria.



Figura 6. Mapa do Concelho de Oeiras à escala de 1:50000
Fonte: <http://geoportugal.cm-oeiras.pt>

O Concelho tem feito um percurso que transformou o município numa referência incontornável de desenvolvimento territorial em Portugal. Neste sentido, Oeiras pretende ir mais além, continuando a desenvolver a qualidade de vida dos munícipes e de todos os que lá trabalham, proporcionando experiências únicas a quem o visita, contribuindo para a consolidação da Área Metropolitana de Lisboa e para a projeção de Portugal no Mundo. (Carina Carvalho, 2005)

2.1 Missão

O Município orienta a sua ação no sentido de transformar o concelho numa referência de gestão territorial e municipal na adoção das melhores práticas e na criteriosa aplicação dos recursos disponíveis, para, assim, poder melhorar a satisfação das necessidades, expectativas e aspirações dos cidadãos. (Regulamento Orgânico 25/03/2020 Despacho n.º 3686/2020)

2.2 Objetivos

Exceder as expectativas dos cidadãos/municípes, mediante políticas públicas inovadoras que garantam a excelência de vida em Oeiras. (Regulamento Orgânico 25/03/2020 Despacho n.º 3686/2020)

2.3 Valores

Os serviços municipais pautam a sua atividade pelos seguintes valores:

- Responsabilidade para com o cidadão/munícipe;
- Inovação e excelência no serviço;
- Responsabilidade social e ambiental;
- Integridade, conduzindo todas as atividades pelos mais elevados padrões éticos e morais;
- Valorização profissional e realização pessoal dos trabalhadores do município.

2.4 Dados estatísticos

Pelos dados estatísticos podemos afirmar que Oeiras é hoje um Concelho com imensa riqueza, também tecnológica, proveniente da instalação de grandes empresas no território.

Ao nível empresarial, a cidade de Oeiras encontra-se em segundo lugar nacional enquanto preferência para sede de grandes empresas, com um número de 104 grandes empresas, que duplica o da segunda cidade do País, o Porto com 51 grandes empresas, conforme os dados da Tabela 1.

Tabela 1. Grandes empresas na AML

1º	Lisboa	299
2º	Oeiras	104
3º	Porto	51
4º	Sintra	39
5º	Vila Nova de Gaia	32
6º	Maia	32

Fonte: INE, Sistema de contas integradas das empresas, 2019.

Este lugar é também corroborado pelo volume de negócio das empresas a nível nacional, com uma faturação superior a 25 milhões de euros anuais (Tabela 2), a segunda cidade que mais contribui em termos de faturação para o PIB nacional.

Tabela 2. Volume de negócios das empresas

1º	Lisboa	94 956 752 101 €
2º	Oeiras	25 377 507 067 €
3º	Porto	14 828 539 648 €
4º	Sintra	11 972 031 243 €
5º	Matosinhos	11 046 979 654 €
6º	Vila Nova de Gaia	8 778 408 503 €

Fonte: INE, Sistema de contas integradas das empresas, 2019.

No que concerne à caracterização do rendimento das famílias, verifica-se que Oeiras também ocupa a segunda posição nacional, conforme Tabela 2 sobre o Rendimento Bruto Declarado em sede de IRS.

Tabela 3. Rendimento Bruto Declarado Deduzido do IRS Liquidado por Habitante

Lisboa	15 697,00 €
Oeiras	11 883,00 €
Porto	11 418,00 €
Coimbra	10 904,00 €
Cascais	10 754,00 €
Faro	9 902,00 €

Fonte: INE, Estatísticas do Rendimento ao nível local.

Ainda, de acordo com o indicador do Poder de Compra Per Capita, Oeiras situa-se na terceira cidade do país com maior poder de compra, conforme Tabela 4.

Tabela 4. Poder de Compra Per Capita Por Localização Geográfica

Lisboa	219,60 €
Porto	157,8 €
Oeiras	156,5 €
São João da Madeira	135,4 €
Faro	132,5 €
Sines	128,7 €

Fonte: INE, Estudo sobre o poder de compra concelhio, 2019.

3 MARKETING TERRITORIAL E *CITY BRANDING*

É inequívoco nos dias de hoje, reconhecer o papel decisivo do Marketing Territorial no desenvolvimento estratégico de uma região, assim como o seu contributo para a identificação e posicionamento por parte dos seus visitantes, fomentando simultaneamente o sentimento de pertença dos residentes. No caso de Oeiras, e no âmbito da sua candidatura a CEC, o desafio de delinear uma estratégia de marketing territorial de sucesso é tremendo. O Concelho lançou em 2019 a marca Oeiras Valley, como bandeira de um projeto que tem como objetivo criar um ecossistema de inovação com o intuito de atrair e favorecer a instalação de empresas na área tecnológica, farmacêutica, nanotecnologia e de investigação. Associado à candidatura a CEC surge a marca Oeiras 27, que através da Cultura pretende contribuir para a construção de uma sociedade melhor, um Concelho de Oeiras ainda mais valorizado, e permitir no futuro que a área metropolitana de Lisboa seja mais forte, cooperando para um país mais focado no ambicioso projeto europeu de integração económica e política.

O conceito de marketing territorial foi introduzido por Kotler, Haider e Rein (1993), que apresentam uma nova abordagem em que comparam as cidades a um produto. Segundo Megri e Bencherif (2014) e Ocke e Ikeda (2014), existe uma estreita relação via marketing territorial entre a economia de um território e o turismo. Esta relação é de grande importância para o desenvolvimento de um lugar.

Kavaratzis (2004) fala do *branding* territorial como um novo episódio de pôr em funcionamento o marketing territorial, na medida em que o primeiro, cria novas associações ao território, sejam elas mentais, psicológicas ou emocionais, distinguindo-se do carácter funcional e racional das medidas do marketing (Kavaratzis, 2004).

4 PLANO DE COMUNICAÇÃO

É com a criação e implementação do plano que as empresas colocam em prática de forma eficiente as atividades, sendo imprescindível a integração dos elementos internos e externos, pois os mesmos são a base para a criação de um plano de comunicação (Holm, 2006).

No entanto, há autores que defendem diferentes pontos de vista relativamente ao plano de comunicação. Clow e Baack (2014, p. 21) são apologistas de que um plano de comunicação deve seguir uma lista de etapas que devem ser cumpridas, na sua realização.

Os autores destacam a importância da análise PEST, no sentido de averiguar mudanças no plano político, económico, socioculturais e tecnológicas. De seguida, destacam a análise SWOT que efetua um diagnóstico estratégico aos pontos fracos, pontos fortes, ameaças e oportunidades.

No que respeita aos Objetivos de Comunicação é fulcral definir antecipadamente os públicos-alvo, assim como, qual o posicionamento pretendido. Segue-se o Plano Tático de Comunicação, a sua implementação de acordo com a calendarização definida.

5 ANÁLISE PEST

A análise PEST é um acrónimo de Análise Político-Legal, Económica, Sociocultural e Tecnológica e consiste num enquadramento de fatores macro ambientais usados na componente de perscrutação do meio da gestão estratégica das organizações.

5.1 Fatores políticos

Desde 2017, a Câmara Municipal de Oeiras voltou a ser liderada por Isaltino Morais, num mandato que se tem caracterizado por alterações significativas em relação aos anteriores. Oeiras passou por três ciclos nos últimos 30 anos. O primeiro ciclo iniciou-se em 1986 com uma série de políticas de ordenamento de território direcionadas, sobretudo, para acabar com as manchas de bairros de barracas. Essa reorganização do território permitiu requalificar o concelho e abraçar outros voos. No segundo ciclo, deu-se o investimento em escolas, equipamentos, espaços verdes, acessibilidades, o Tagus Park, e deixou de ser um concelho dormitório de Lisboa. E, depois, nos primeiros anos deste século, Oeiras alcançou uma quase autonomia em relação a Lisboa, com um superavit em termos de emprego ao nível de toda a Área Metropolitana de Lisboa (AML), e atraindo muitas empresas nacionais e internacionais.

Oeiras é hoje o segundo Concelho que mais contribui para o PIB Nacional, atrás de Lisboa. O terceiro ciclo irá caracterizar-se por um investimento, que daqui a seis anos se vai notar, sobretudo na área do investimento nas políticas educativas e na área da ciência, tecnologia e investigação. Este é um ciclo dirigido à qualificação das pessoas.

5.2 Fatores económicos

Analisar o impacto da Pandemia Covid-19 na economia de Oeiras e na receita municipal é particularmente difícil uma vez que existem poucos dados disponíveis com desagregação geográfica ao nível do município, a que acresce o contexto de grande incerteza de todas as previsões.

Em todo o modo, a sistematização realizada para vários indicadores económicos e sociais contribuirá para a fundamentação de decisões e opções políticas. O papel dos municípios tem sido particularmente valorizado na fase de mitigação dos efeitos da pandemia e na recuperação da economia. Num cenário macroeconómico de elevada incerteza, dependente da evolução da pandemia e dos riscos inerentes à desaceleração da economia, Oeiras enfrenta os desafios da

recuperação com a preocupação de manter-se como uma autarquia de referência no país, no âmbito da gestão dos seus recursos, na valorização e gestão sustentável do seu território e na adoção de políticas inovadoras de coesão social, com particular incidência nas vertentes da educação, da habitação, da ação social e da cultura que ganham um outro enfoque nos tempos mais próximos.

O relatório “Impacto da Pandemia Covid-19 na Receita Municipal” publicado no passado mês de novembro, refere que em termos de impostos diretos, o ano de 2020 registou uma perda de 8,3 milhões de euros face ao valor previsto. No entanto, o Município de Oeiras afirma encontrar-se preparado para esta adversidade considerando a reserva de contingência, possível de constituir, com a venda em hasta pública dos terrenos do Espargal e a entrada dos valores remanescentes da alienação dos lotes do Almarjão, como forma de atenuar a diminuição das receitas.

Importa salientar que é esperado, que os impactos negativos derivados da pandemia, sejam contrariados por políticas municipais de promoção e atração do investimento nos próximos anos. Tudo aquilo que faz de Oeiras um concelho diferente - planeamento, estratégia, ambição e visão de futuro – poderá inverter de forma clara os cenários mais pessimistas.

5.3 Fatores socioculturais

O concelho de Oeiras integra-se na Área Metropolitana de Lisboa (AML), desempenhando nesta o papel de um centro urbano expandido e multipolar, especializado sobretudo, quer em serviços complementares à cidade de Lisboa, quer no fornecimento de mão-de-obra ao centro metropolitano.

A população residente no concelho de Oeiras tem vindo a registar uma tendência de crescimento. De acordo com o apurado pelos Censos 2011, a população do concelho registou um aumento de 151.342 habitantes para 172.063 habitantes, ou seja, um crescimento de cerca de 13,7%. Entre 2001 e 2011 este crescimento cifrou-se em cerca de 10%, superior ao ritmo de crescimento da Área Metropolitana de Lisboa, que rondou os 6% na mesma década.

No geral, o concelho de Oeiras regista uma forte densidade populacional (de aproximadamente 3.540 habitantes/km²), enquanto a Área Metropolitana de Lisboa registava um valor de aproximadamente 943 habitantes/km² sendo que a Grande Lisboa regista um valor próximo dos 1.500 habitantes/km².

Oeiras detém uma situação privilegiada em matéria de qualificação académica da população residente, tanto em termos nacionais como regionais, nomeadamente ao nível da Grande Lisboa, evidenciando-se pelo maior peso do grupo de residentes com qualificação no ensino superior, mais de 22%, e o menor peso do grupo de residentes sem qualquer grau de ensino, menos de 4%, face a concelhos como Lisboa, Porto e Coimbra que agregam a maioria das instituições académicas portuguesas e que poderiam ter algum efeito indutor nas populações residentes (Tabela 5).

Tabela 5. Média de Qualificação Académica
Porcentagem (Totais das Categorias)

	Sem nível de escola.	Básico 1º ciclo	Básico 2º ciclo	Básico 3º ciclo	Secundário	Médio	Superior
Portugal	10,4	27,2	12,8	19,1	15,7	± 1,0	13,8
Área Metropolitana de Lisboa	7,0	21,9	10,7	20,4	19,3	± 1,2	19,6
Oeiras	4,9	16,1	7,8	18,1	21,0	± 1,3	30,7

Fonte: PORDATA Recenseamentos Gerais da População 2011.

5.4 Fatores tecnológicos

Oeiras é hoje a casa que acolhe muitas empresas de base tecnológica, sediadas um pouco por todo o concelho e, particularmente, nos parques empresariais Taguspark, Quinta da Fonte, Lagoas Park, entre outros.

Um dos eixos da estratégia de desenvolvimento do município, passa pela internacionalização da marca Oeiras Valley, apresentando o projeto nos mercados estrangeiros, com o objetivo de captar mais investimento para o Concelho. Nesse sentido, Oeiras prevê investir até 2026 perto de 400 milhões de euros na dinamização económica, educação, habitação, ambiente e inteligência territorial, investindo nos eixos que posicionam o concelho como um dos principais motores do desenvolvimento económico, social e humano da Área Metropolitana de Lisboa e do País. (Publicação do Município de Oeiras – Oeiras, Ciência e Tecnologia)
<https://programacooperacao.oeirasvalley.com/orientacoes/>

Neste território conectado, o município pretende promover uma nova política de comunicação global com a disponibilização de informação de qualidade, simples, acessível e transparente, garantindo a promoção pública das iniciativas da autarquia e prevendo o acesso de todos os cidadãos, designadamente daqueles com necessidades especiais.

Principais medidas:

- Criação da Cidade do Futuro com a promoção de novas competências tecnológicas através do desenvolvimento de um plano estratégico para a criação de uma cidade inteligente, sendo de salientar a conceção e a implementação de um plano tecnológico para a transformação digital do ensino;
- Sensorização de equipamentos de deposição de resíduos, das luminárias públicas, da medição dos níveis de ruído, qualidade do ar, alarme de cheia nas ribeiras suportado na rede LoRA (Long Range) para interconexão de dispositivos e sensores;
- Implementação de infraestruturas de dados espaciais e atualização de informação geográfica e registo cadastral;
- Implementação de Mupis integrados com a nova APP do Portal Institucional, possibilitando o acesso à informação institucional e interação com os serviços;
- Reforço da cobertura total da rede de rádio da Proteção Civil e Polícia Municipal;
- Promoção de sistemas de CCTV em espaços públicos municipais;
- Implementação e ativação de um centro de dados secundário (redundante) de suporte aos serviços tecnológicos do município;
- Instalação de redes wireless em diversos espaços municipais e públicos e a criação de uma rede de fibra ótica privada do município.

6 ANÁLISE SWOT

A análise SWOT é uma ferramenta que avalia a envolvente interna (considerada esta um contexto influenciável pela gestão municipal) através da identificação das Forças (*Strengths*) e Fraquezas (*Weaknesses*) e a envolvente externa aferida através da identificação das Oportunidades (*Opportunities*) e Ameaças (*Threats*). Esta matriz permite que as organizações potenciem/explorem as oportunidades e evitem/mitiguem as ameaças, assim como maximizem os pontos fortes e minimizem os pontos fracos.

6.1 Forças e Oportunidades

- Um dos elementos mais significativos da afirmação de Oeiras mostra ser a consolidação do seu capital simbólico como território de qualidade para vivências mais integradas de residência, de trabalho e de lazer.
- O aumento da presença de grandes empresas, em setores tecnológica e culturalmente avançados, consolidando novas estruturas económicas, tem criado boas bases para o desenvolvimento de tecnologia e de conhecimento.
- Existe nos meios empresariais locais, uma reconhecida credibilidade e confiança no modelo de gestão autárquico, assim como um modelo de governação reconhecido como flexível, baseado na negociação e na gestão por indicadores.
- Muitas das iniciativas de âmbito municipal presentemente em desenvolvimento, nomeadamente nas áreas de consolidação de equipamentos de maior proximidade, bem como investimentos nas áreas da saúde, ensino, lazer, poderão permitir a consolidação no Concelho da presença de população, agentes económicos e investidores ainda mais qualificados.

6.2 Fraquezas e Ameaças

- As redes de mobilidade e acessibilidade regional e interna são fonte de constrangimentos. Localizado entre dois polos urbanos de capital importância (Lisboa e Cascais), o território de Oeiras é ainda percebido, em determinadas dimensões sociais como território de passagem.
- Fatores como a concorrência dos concelhos limítrofes; o crescente envelhecimento da população; constrangimentos à fixação da população mais jovem; novo empobrecimento das famílias;

persistência de segmentos da população com baixos níveis de educação e formação; estruturas de mobilidade saturadas; riscos ambientais e geográficos associados às alterações climáticas.

7 OBJETIVOS DE COMUNICAÇÃO

Esta proposta de plano de comunicação para a candidatura de Oeiras a CEC em 2027 tem como objetivo principal despertar a comunidade local para o projeto “Oeiras 27”, de modo a criar envolvimento, interesse, entusiasmo, estímulo à participação e apoio. Concomitantemente, dar a conhecer os programas artísticos, de qualidade, e atrair os públicos para participarem nos diversos eventos, posicionando Oeiras como CEC com uma oferta exemplar e distintiva.

Além dos instrumentos tradicionais de comunicação (assessoria de imprensa, publicidade, dispositivos gráficos e digitais), os munícipes, a comunidade educativa, assim como as empresas situadas no concelho são vistos como parceiros essenciais na divulgação e promoção da candidatura.

A principal premissa de um plano de comunicação é a tradução fiel do projeto, refletindo os atributos que se pretendem transmitir e que estes sejam percecionados e percebidos pelos públicos-alvo de forma adequada.

8 PÚBLICO-ALVO

O valor percebido pelo público-alvo é crucial aquando da construção de uma marca. Deduz-se, assim, de que a imagem do país (neste caso cidade) pode assim ser determinada por uma sequência de associações, e que pode e deve ser utilizado para fins de marketing (Mossberg e Kleppe, 2005). Desta forma, para o plano de comunicação da candidatura de Oeiras a CEC em 2027, é definido o seguinte público-alvo interno e externo:

Público-alvo interno:

- Conselho Geral (CG), reúne um conjunto de individualidades que, pela sua experiência em campos diversificados, contribuem para a análise crítica do programa de “Oeiras 27” e para o seu acompanhamento. O Presidente do CG é o Presidente da CMO, Dr. Isaltino Morais.
- Diretor Municipal de Educação, Desenvolvimento Social e Cultural, Dr. Jorge Barreto Xavier
- Vereador da Cultura e Educação, Dr. Pedro Patacho
- Diretor do Departamento da Cultura, Dr. Filipe Leal
- Diretora do Departamento da Educação Dra. Maria Paula Rodrigues
- Gabinete de Comunicação da Câmara Municipal de Oeiras
- Todos os colaboradores da Câmara Municipal de Oeiras

Público-alvo externo:

- População residente no Concelho
- Turistas
- Comunidade escolar do Concelho
- Órgãos de Comunicação Social
- Instituições e empresas do Concelho
- Júri da CEC

9 ESTRATÉGIA DE COMUNICAÇÃO

A estratégia de comunicação define a forma como os argumentos e os seus conteúdos, são colocados perante os seus públicos. O objetivo da estratégia de comunicação, será sempre no sentido de afirmar a identidade local e a coesão social em torno da identidade coletiva, reconstituindo a autoconfiança e orgulho cívico entre os habitantes do Concelho. Esta questão é essencial uma vez que o envolvimento e apoio das comunidades locais são um fator chave para o sucesso da estratégia. Com a definição dos objetivos é importante a definição das mensagens-chave, para cada público.

Tabela 6. Mensagens chave público-alvo interno

Conselho Geral	Orientar e aconselhar na aplicação das melhores práticas no âmbito da candidatura
Diretor Municipal de Educação, Desenvolvimento Social e Cultural	Oeiras tem um enorme potencial devido à sua história. O Concelho é um excelente local para promover atividades culturais e educacionais.
Vereador da Cultura e Educação	
Diretor do Departamento da Cultura	
Diretora do Departamento da Educação	
Gabinete de Comunicação da Câmara Municipal de Oeiras	Importância na aposta da comunicação para os públicos tanto interno como externo. Promover de forma criativa a candidatura de Oeiras a CEC 27 realizando e promovendo atividades, de forma a atingir positivamente os públicos-alvo.
Todos os colaboradores da Câmara Municipal de Oeiras	Marca de grande importância para o município. Organização que valoriza todos os seus colaboradores e as suas ideias para potenciar a candidatura de Oeiras a CEC 27.

Fonte: Elaboração própria

Tabela 7. Mensagens chave público-alvo externo

População residente no Concelho	Aproximação da marca Oeiras 27 com a comunidade. Áreas aprazíveis onde as famílias podem participar em eventos e atividades que possibilitem experiências familiares únicas.
Turistas	Proporcionar momentos de bem-estar e descontração despertando o interesse, ao mesmo tempo que causam impacto no público.
Comunidade escolar do Concelho	Aproximação com a comunidade escolar. Possibilidade dos alunos do ensino secundário e do ensino superior aplicarem e demonstrarem conhecimentos na área da educação, arte, fotografia, comunicação, e ciências, com a temática Oeiras CEC 27.
Órgãos de Comunicação Social	Promover e divulgar atividades e eventos relacionados com a história e cultura no âmbito da candidatura de Oeiras a CEC 27.
Instituições e empresas do Concelho	Tornar o território, uma referência em Portugal, no campo da ciência, tecnologia, inovação e cultura.
Júri que seleciona a CEC 27	Projeto exequível com amplo apoio político, dotado de uma visão e estratégia artística, promovendo o diálogo e uma maior compreensão mútua, enquanto cidadãos europeus.

Fonte: Elaboração própria

10 POSICIONAMENTO

Depois de selecionados os públicos-alvo, o passo seguinte é desenvolver uma estratégia de posicionamento, de modo a promover os aspetos que são mais apelativos para esses públicos, para que estes formem uma imagem da instituição ou oferta desta na sua mente de acordo com o posicionamento pretendido (Kotler & Scheff, 1997).

Uma estratégia de posicionamento deve estabelecer e manter a instituição num lugar distinto no mercado (Lovelock & Wirtz, 2011), pois o posicionamento é “uma escolha estratégica que procura dar uma posição credível, diferente e atrativa a uma oferta no seio de um mercado e na mente dos clientes” (Lindon et al., 2009 p. 154). Urde e Koch (2014) referem-se ao posicionamento como a estratégia para posicionar uma marca (posição pretendida) e o resultado dessa tentativa (posição efetiva), ou seja, percebem o posicionamento como um processo de gestão que procura estabelecer uma nova posição, ou fortalecer uma posição já existente, nos mercados e nas mentes dos consumidores. No caso da candidatura de Oeiras a CEC 2027, o seu posicionamento irá ter uma imagem de marca, que a vai auxiliar na sua comunicação com o exterior.



Figura 7. A marca Oeiras 27
Fonte: www.meiosepublicidade.pt

Quanto ao seu significado, o símbolo reúne os seguintes elementos: o “O” de Oeiras ao Centro, a ideia das novas praças e centralidades de Oeiras (semicírculos) como espaços abertos à comunidade, os raios de Sol, e as ondas do Mar. As marcas territoriais são um ativo que permite a ligação de um determinado espaço/território com os seus públicos.

O posicionamento é um elemento muito importante na estratégia de marketing territorial, uma vez que indica implicitamente o *target* de mercado que o território considera relevante para a própria estratégia competitiva, e o modo como a oferta territorial se apresenta à respetiva procura (Alves,2012).

11 PLANO TÁTICO: COMUNICAÇÃO INTERNA

É essencial envolver todos os colaboradores e responsáveis nas atividades da organização. A mensagem a transmitir, deve ser a mais abrangente possível e de compreensão uniforme, de forma a minimizar conflitos internos devido à falta de informação. Segue abaixo na Tabela 8 o Plano Tático para a Comunicação Interna.

Tabela 8. Plano Tático para a Comunicação Social

Público-Alvo	Objetivo	Ação	Descrição	Periodicidade
Colaboradores do Departamento da Cultura, Educação e Gabinete de Comunicação	Elaboração de programa anual de atividades culturais, que contemple diversas áreas: espetáculos musicais, dança, poesia, exposições de pintura, escultura e fotografia, teatro, cinema e artes performativas; Envolver a comunidade escolar; Posicionar Oeiras nos roteiros culturais de referência.	Reuniões de brainstorming	Avaliar os dados das atividades desenvolvidas; Acompanhar os objetivos do plano de comunicação; Apresentar possíveis ideias a implementar e como as desenvolver; Indicar pontos fortes e melhorias das atividades.	Quinzenal
		Desenvolver programas de formação, colaboração e incorporação de agentes culturais locais.	Envolver o tecido artístico do município	Mensal
Todos os colaboradores da Câmara Municipal de Oeiras	Promover a formação a todos os colaboradores.	Aposta na contínua formação dos colaboradores com workshops ou formações.	Áreas a promover: Eventos, atendimento ao público, novas tecnologias, e/ou outras áreas que se mostrem adequadas.	Trimestral
	Promover o "passa-a-palavra". Aumentar a adesão aos eventos e atividades.	Publicar os eventos e atividades na plataforma Intranet.	Promover uma comunicação interna mais eficiente e próxima, a todo o universo da CMO, com a divulgação de eventos e atividades.	Diário

Fonte: Elaboração própria

11.1 Calendarização

Para o plano tático direcionado para a comunicação interna apresenta-se na tabela 9 a respetiva calendarização.

Tabela 9. Calendarização do Plano Tático: Comunicação Interna

Comunicação Interna	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez
Reuniões												
Brainstorming												
Workshops /Formações												
Intranet												
Programas de cooperação(agentes culturais locais)												

Legenda	
Preparação	
Implementação	
Avaliação	
Implementar e Avaliar	

Fonte: Elaboração própria

11.2 Operacionalização do Plano Tático

As ações de *brainstorming* devem contar com todos os colaboradores do Departamento da Cultura, Departamento de Educação e com os elementos do Gabinete de Comunicação. Estas reuniões devem realizar-se quinzenalmente por forma a garantir um maior rigor, visando promover esclarecimentos necessários sobre as atividades a desenvolver, evitando falta de informação entre os envolvidos bem como possíveis conflitos na execução das atividades. Visam também dirimir desinformação e falta de confiança na resposta às dúvidas do público externo. É igualmente importante ter em conta possíveis ideias a implementar valorizando assim o trabalho da equipa.

Nesta fase o gabinete de comunicação tem um papel preponderante na criação de ideias, no sentido de promover e divulgar a Candidatura a CEC em 2027 aos públicos-alvo, bem como para a comunicação das atividades a desenvolver. A avaliação também deve ser feita quinzenalmente, de forma a compreender e ajustar as necessidades do plano de comunicação.

No que respeita ao programa de formação/cooperação com os agentes culturais locais, o mesmo deve ser desenhado pelo grupo de trabalho acima descrito, durante o mês de janeiro, contemplando atividades e eventos direcionados à cultura local, implementando-as nos meses seguintes.

Devido ao contexto pandémico que ainda atravessamos, há que privilegiar espetáculos ao ar livre em locais como a Fábrica da Pólvora em Barcarena, o Parque dos Poetas, e os jardins do Palácio do Marquês de Pombal. É importante apostar numa programação diversificada (Artes Plásticas, Artes Circenses, Artes Performativas, Cinema, Escrita, Poesia, Dança, Música, etc.) dirigindo-se assim, a um público variado, revelando alguma preocupação e cuidado na abrangência de público. A avaliação deve ser feita em Dezembro, uma vez que o plano é anual e tem início. É nesta fase que é possível perceber se os objetivos do plano de comunicação foram atingidos na íntegra.

A plataforma Intranet traduz-se numa ferramenta de comunicação interna que possibilita à globalidade dos colaboradores da CMO ser/manter-se informada de todos os eventos e atividades referentes à Candidatura a CEC 2027. Assim, o mês de janeiro é destinado à preparação das informações a divulgar na plataforma, sendo que todos os meses devem ser publicados os eventos e atividades, e efetuada uma avaliação que consiste no preenchimento de um pequeno questionário dirigido aos colaboradores. Com este questionário pretende-se recolher as opiniões sobre as informações fornecidas, a participação dos mesmos nas atividades e de que forma o fizeram (sozinhos, em família, com amigos).

Tendo em conta a elevada importância da Candidatura a CEC 2027 é relevante que os seus colaboradores, que são os responsáveis pelos espaços e pela realização das visitas guiadas e outras atividades, participem em workshops e formações tendo como objetivo uma aprendizagem contínua. Estas ações devem ser relacionadas com atendimento ao público, novas tecnologias da informação, formas de cativar públicos mais novos, entre outros workshops e formações que permitam aos colaboradores absorverem conhecimentos referentes ao tema. As mesmas devem decorrer em três momentos (preparação, implementação e avaliação), num período compreendido de três meses, com início em janeiro.

12 PLANO TÁTICO: COMUNICAÇÃO ONLINE

A internet é um símbolo da globalização do Mundo, unificação da sociedade contemporânea que todos os dias cresce e se constrói. As redes sociais são como o espelho digital do homem real (família, saúde, hobbies, profissão, instituições, cultura, liberdades) utilizadas para falar, para se informar e adquirir conhecimentos. Nesta sequência, apresenta-se abaixo na tabela 10, o Plano Tático para a Comunicação Online.

Tabela 10. Plano Tático para a Comunicação Online

Público-Alvo	Objetivo	Ação	Descrição	Data
Comunidade Escolar do Concelho	Atrair o público que está presente nas redes sociais. Interagir com o público.	Criação de um canal único (O27)	Multiplataforma e multilíngua. Este projeto poderá integrar um website, podcasts, canal youtube, redes sociais, para além da disponibilização de conteúdos e agenda, deverá ter uma bilheteira online.	Fevereiro
Turistas	Proporcionar a oportunidade a pessoas que não falam português de obter informações da programação.			
População residente no Concelho/Público em geral	Cultivar a curiosidade dos públicos			

Fonte: Elaboração própria

12.1 Calendarização

A tabela infra é referente à calendarização do plano tático para a comunicação online, na qual estão presentes todas as ações referidas anteriormente.

Tabela 11. Calendarização do Plano Tático da Comunicação Online

Comunicação Online	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez
Criação de canal único (O27)												

Legenda	
Preparação	
Implementar e Avaliar	

Fonte: Elaboração própria

12.2 Operacionalização do Plano Tático

Propõe-se a criação de um canal de comunicação transversal (O27), multiplataforma e multilíngue, decorrente de uma parceria do Município com os meios editoriais, analógicos e digitais locais, que integre um website, podcasts, canal Youtube e redes sociais. Além da disponibilização de conteúdos deverá ter agenda e bilheteira online.

A produção de conteúdos para a *Web* passa pelos mesmos processos que a produção de conteúdos para Televisão e Cinema. Contudo, a vantagem dos vídeos para a *Web* reside no baixo orçamento e na rapidez de produção. Desta forma o mês de janeiro é definido para a integração de conteúdos, que permita aos públicos-alvo não só explorar as plataformas como interagir com os mesmos, nomeadamente com recurso a visitas virtuais, criando uma experiência personalizada e uma participação ativa e afetiva.

É muito importante que o canal arranque no mês de fevereiro. A sua monitorização e avaliação serão efetuadas em tempo real juntamente com a implementação garantindo assim uma adaptação contínua à estratégia definida, permitindo reorientar a implementação e concretização da programação prevista.

13 PLANO TÁTICO: COMUNICAÇÃO COM OS ÓRGÃOS DE COMUNICAÇÃO SOCIAL

É muito importante que a assessoria de imprensa do Município mantenha uma presença regular nos órgãos de comunicação social, durante o processo de Candidatura a CEC 27, divulgando a agenda, ampliando e fortalecendo a imagem da marca “Oeiras 27”.

Tabela 12. Plano Tático: Comunicação com os Órgãos de Comunicação Social

Objetivo	Ação	Descrição	Data
Aumentar a exposição junto dos órgãos de comunicação social	Jornais Locais	Envio de informações de atividades e eventos	Durante todo o ano
	Sites de notícias (Público, Sapo, Observador)		
	Envio de Press Release	Elaboração de Press Release sempre que exista conteúdo noticioso relevante	Abril, Julho, Setembro
	Atualização regular da lista de contactos	Garantir que a mensagem chegue ao local/pessoa adequado, já que os órgãos de comunicação social estão divididos em secções temáticas e têm grande variedade de profissionais	Durante todo o ano

Fonte: Elaboração própria

13.1 Calendarização

Tabela 13. Calendarização da Comunicação com os Órgão de Comunicação Social

Órgãos de Comunicação Social	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez
Jornais Locais; Sites de notícias (Público, Sapo, Observador)												
Envio de <i>Press Release</i>												
Atualização regular da lista de contactos												

Legenda	
Preparação	
Implementação	
Avaliação	
Implementar e Avaliar	

Fonte: Elaboração própria

13.2 Operacionalização do Plano Tático

A imprensa local é um excelente meio de comunicação para atingir a população do município. A CMO através da publicação “Oeiras Atual” de distribuição gratuita via correio, para todas as habitações do Concelho, destinada exclusivamente aos munícipes, irá desempenhar um papel importante na divulgação de notícias acerca do programa afeto ao processo de Candidatura a CEC 27. O envio regular de informações aos sites de notícias em formato digital, de modo a divulgar a agenda e promover o trabalho do Município, sendo também uma forma eficaz de atingir mais público.

Os comunicados de imprensa (*press release*) a dar conhecimento à comunicação social contendo factos relevantes devem ser enviados nos meses de Abril, Julho e Outubro às redações, dirigidos aos jornalistas/secções apropriadas ao tema. É imprescindível uma base de dados da lista de contactos atualizada, de modo que a mensagem chegue ao destinatário correto.

14 PLANO TÁTICO: PUBLICIDADE

A publicidade é uma importante aposta para a notoriedade da marca “Oeiras 27”. A Tabela 14 refere a publicidade a realizar durante o ano de 2021, tanto para a publicidade online como offline.

Tabela 14. Plano Tático: Publicidade

Público-Alvo	Objetivo	Ação	Descrição
População residente no Concelho/Público em geral	Promover a marca junto dos públicos. Aumentar a notoriedade da marca.	Divulgação de atividades e eventos nas redes sociais	Angariar seguidores. Criar anúncios para os eventos e/ou notícias relevantes.
		Merchandising	Produtos com a marca "Oeiras 27"
		Outdoors, mupis, flyers e cartazes dos eventos	Criação e distribuição de flyers e cartazes referentes a diversos eventos.
		Videos promocionais	Videos sobre Oeiras, e as diversas atividades inerentes ao processo de candidatura a CEC 27

Fonte: Elaboração própria

14.1 Calendarização

Tabela 15. Calendarização: Publicidade

Publicidade	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez
Divulgação de atividades e eventos nas redes sociais	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Merchandising	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Outdoors, mupis, flyers e cartazes dos eventos	■	■					■					■
Videos promocionais	■	■			■		■		■		■	■

Legenda	
Preparação	■
Implementação	■
Avaliação	■
Implementar e Avaliar	■

Fonte: Elaboração própria

14.2 Operacionalização do Plano Tático

A criação de páginas nas redes sociais Facebook e Instagram está calendarizada para janeiro. Desta forma, é importante que durante esse mês sejam preparadas campanhas para dar a conhecer o canal O27, angariar seguidores e potencializar a visibilidade da marca “Oeiras 27”. Simultaneamente deve ser realizada uma avaliação das campanhas realizadas, e medir o impacto que teve a nível de interações e adesão a eventos.

No que respeita ao material para *merchandising*, os meses de janeiro e fevereiro será destinado à escolha dos produtos com a imagem da marca “Oeiras 27” - canetas, *pin*’s, autocolantes, fitas porta-chaves – para distribuição gratuita pelos equipamentos culturais e serviços municipais com atendimento ao público. Deverá ser criado um guia em formato brochura, a ser disponibilizado em todos os equipamentos da CMO, contendo os seguintes campos de informação: Breve história de Oeiras; Património histórico (monumentos e sítios históricos); Património religioso e locais de culto (Católico, adventista, etc.); Património cultural (espaços culturais/exposições, auditórios, bibliotecas, etc.); Gastronomia (restaurantes de comida internacional, comida portuguesa e restaurantes étnicos); Outra informação que se considere relevante.

Quanto aos meios tradicionais como *outdoors*, e *mupis*, a sua utilização servirá para publicitar os eventos e atividades inerentes à programação Oeiras 27. Os *outdoors* devem estar localizados estrategicamente nas entradas para Oeiras, sendo que em relação ao mobiliário urbano para informação, além dos que se encontram no centro da vila e nas freguesias, as paragens de autocarro são excelentes locais para fazer publicidade. A elaboração de vídeos promocionais é indispensável para a promoção da marca “Oeiras 27”. Desta forma, no mês de janeiro serão preparados todos os detalhes para a criação dos vídeos.

Para esta candidatura chegar a bom porto, é essencial estimular o sentimento de pertença da população local. Neste sentido, é sugerido a realização de concursos para a criação de vídeos e reportagens realizadas pela população local, na medida em que o principal objetivo é que seja a comunidade a promover esta ação. Os pontos altos para a criação de vídeos são os meses de fevereiro, maio, junho e setembro e novembro. No final do ano deverá ser realizada uma análise a todos os materiais executados, assim como as interações que gerou.

15 AVALIAÇÃO E MENSURAÇÃO

Em consonância com a estratégia definida, a avaliação e mensuração do plano deverá ser controlada pelo Gabinete de Comunicação. No que respeita à marca “Oeiras 27”, será utilizada a ferramenta de análise de sentimentos, que irá auxiliar na avaliação da reputação da marca, a sua perceção, se está a ser bem acolhida pelo público e o que não está a funcionar.

O estudo da análise de sentimentos tem-se desenvolvido ao longo do tempo, tendo nestes últimos anos tomado uma proporção muito mais marcante e relevante. Essa relevância deve-se aos meios de comunicação social, tais como, blogs, redes sociais, fóruns que reformularam novos métodos de partilhar opiniões e deste modo sentimentos (Liu, 2012). Os dados serão recolhidos através da plataforma *Brands24*.

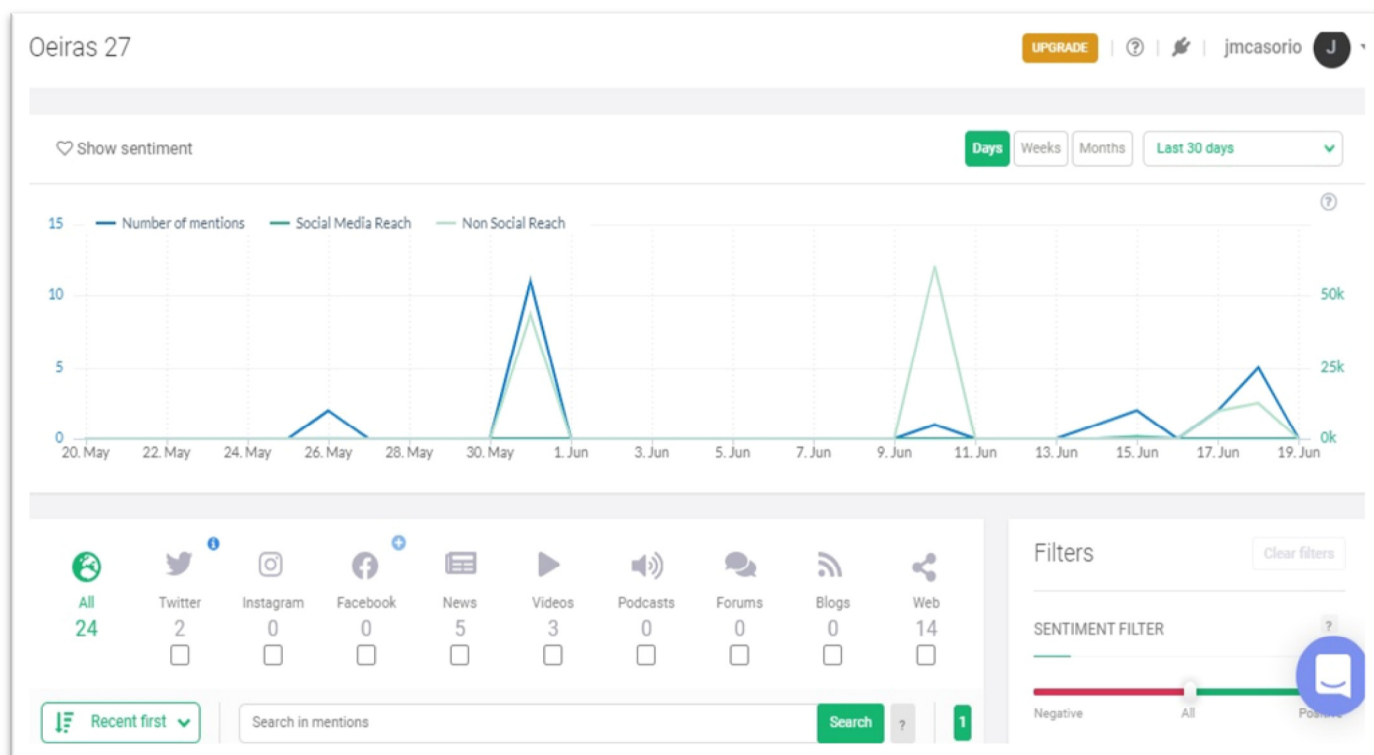


Figura 8. *Brand Sentiment Analysis Oeiras 27*
Fonte: *Brands24*

O indicador chave de desempenho (*Net Sentiment Index* (NSI) que mede a opinião pública em relação à marca) relativamente à Oeiras 27, a 19.06, situava-se nos 8%.

Tabela 16. Net Sentiment Index

Oeiras 27	Nº de menções
Positivas	2
Neutras	22
Negativas	0
Total	24
NSI	8%

Fonte: Elaboração própria

16 CONCLUSÃO

A Câmara Municipal de Oeiras reconhecendo a importância da Candidatura de Oeiras a Capital Europeia da Cultura de 2027, e sobre esse pretexto, decidiu criar a marca Oeiras 27, agregando-a a um programa ambicioso e abrangente que propõe transformar o território, reposicionando-o com a Cultura como motor de um novo ciclo de desenvolvimento.

Um aspeto importante após a realização de um trabalho, que consista na elaboração de um Plano de Comunicação, é a apreciação global do que foi desenvolvido

Nesta sequência, importa referir que o Plano de Comunicação foi desenhado sobre uma estratégia de Marketing Territorial e *City Branding*, com o objetivo de aumentar a atratividade junto de públicos internos e externos. As cidades/territórios possuem identidades com atributos patrimoniais, económicos, tecnológicos, sociais e simbólicos que constituem a base do processo de construção de imagem de uma região, e a marca, através da sua dimensão representativa e funcional tem a capacidade de consubstanciar e valorizar essa identidade promovendo o envolvimento dos públicos e destacando-a de territórios concorrentes.

Desta forma, é de sublinhar, a importância de um Plano de Comunicação que tenha em conta o público interno e externo, o conteúdo a ser transmitido, os canais a serem utilizados, medir/controlar os resultados e que sejam seguidas diversas etapas para uma criação, implementação e avaliação eficaz, tendo como objetivo aumentar a visibilidade e notoriedade da marca Oeiras 27.

Tendo em conta o desafio de realizar um Plano de Comunicação diferenciado do já existente, ao longo do processo de elaboração deste trabalho surgiram algumas limitações que foram contornadas da melhor forma possível para obter sucesso no desenvolvimento do mesmo.

Na Revisão de Literatura, o facto de existirem vários conceitos de Marketing Territorial e *City Branding* obrigou a uma análise e seleção de definições de vários autores, de forma a compreender a evolução e as ideias chave que eram partilhadas.

Outra limitação encontrada está relacionada com a existência de uma agenda e de um Plano de Comunicação para o processo de Candidatura a CEC 2027. Tal facto, obrigou a procurar novos caminhos, de modo que não surgissem semelhanças com as escolhas já definidas pelo Gabinete de Comunicação da Câmara Municipal de Oeiras.

Por último, realça-se que a principal motivação para a realização deste Plano de Comunicação, foi a de que, como Município entender que Oeiras merece essa notoriedade e tem capacidade para ser Capital Europeia da Cultura em 2027.

17 BIBLIOGRAFIA

- Aragonez, T., & Alves, G. (2012). Marketing Territorial: O futuro das cidades sustentáveis e de sucesso. In *Book of Proceedings – Tourism and Management Studies International Conference Algarve* (Vol. 1).
- Carvalho, Carina (2005). *Isaltino A batalha por Oeiras*, Edeline Multimedia, Lisboa.
- Clow, K. E. C., & Baack, D. (2018). *Integrated Advertising, Promotion, and Marketing Communications, Eighth Edition, Global Edition*.
- Europeu, P. (2013). Alterações do Parlamento Europeu e do Conselho. *Jornal Oficial Da União Europeia*, 2013(L 342/59), 2012–2013.
- Holm, O. (2006). Integrated marketing communication: From tactics to strategy. *Corporate Communications*, 11(1), 23–33. <https://doi.org/10.1108/13563280610643525>
- Kavaratzis, M. (2004). From city marketing to city branding: Towards a theoretical framework for developing city brands. In *Place Branding* (Vol. 1, Issue 1). <https://doi.org/10.1057/palgrave.pb.5990005>
- Kotler, P., Haider, D.H., & Rein, I. (1993). *Marketing Places – Attracting Investment, Industry, and Tourism to Cities, States, and Nations*. New York.
- Kotler, P., & Bernstein, J. S. (1997). *Standing Room Only: Strategies for Marketing the Performing Arts*. <http://www.amazon.com/Standing-Room-Only-Strategies-Performing/dp/0875847374>
- Lindon, D., Lendrevie, J., Lévy, J., Dionísio, P., & Rodrigues, J. V. (2003). Mercator XXI, Lisboa. In *Publicações Dom Quixote, Lda*.
- Lovelock, C. H., & Wirtz, J. (2010). Services Marketing - People, Technology, Strategy. In *Harvard Business Review*.
- Megri, Z., & Bencherif, F. (2014). The Effect of Territorial Marketing on City Image Valuation: An Exploratory Study in Algeria. In *International Journal of Marketing Studies* (Vol. 6, Issue 4). <https://doi.org/10.5539/ijms.v6n4p145>

Mossberg, L., & Kleppe, I. A. (2005). Country and Destination Image - Different or similar image concepts? *Service Industries Journal*, 25(4), 493–503. <https://doi.org/10.1080/02642060500092147>

Município de Oeiras. (n.d.). *Oeiras 27*. <https://www.oeiras27.pt/>

Município de Oeiras. (2013). Oeiras, Factos e Números - Edição Especial 2013. In *Caracterização Biofísica e Ambiente*.

Município de Oeiras. (2020). *Regulamento Orgânico dos Serviços do Município de Oeiras*. https://www.cm-oeiras.pt/pt/municipio/camara-municipal/organograma/Documents/Regulamento_Organico_Municipio_de_Oeiras_2020.pdf

Município de Oeiras. (2021). *Impacto da Pandemia Covid-19 na Receita Municipal a 3 anos (2020 – 2023)*. <https://www.oeiras.pt/documents/20124/642956/IMPACTO+DA+PANDEMIA+COVID-19+NA+RECEITA+MUNICIPAL+-+VERSÃO+FINAL+-+09.11.2020.pdf/9549a38c-a1b9-460a-1772-a1e106c1e2d6?t=1619811670579>

Ocke, M. A. de M., & Ikeda, A. A. (2014). Marketing de lugar: estado da arte e perspectivas futuras. *Revista de Administração*, 671–683. <https://doi.org/10.5700/rausp1176>

Urde, M., & Koch, C. (2014). Market and brand-oriented schools of positioning. *Journal of Product and Brand Management*, 23(7), 478–490. <https://doi.org/10.1108/JPBM-11-2013-0445>