



**Escola Superior  
de Educação**

Politécnico de Coimbra



**Escola Superior  
de Tecnologia  
e Gestão**

Politécnico de Coimbra

# **A Comunicação nas Autarquias: Da Instituição ao Cidadão – Estágio no Gabinete de Comunicação e Marketing da Câmara Municipal de Coimbra**

Departamento de Comunicação [ESEC]

Departamento de Ciências Empresariais [ESTGOH]

Mestrado em Marketing e Comunicação



**Escola Superior  
de Educação**

Politécnico de Coimbra



**Escola Superior  
de Tecnologia  
e Gestão**

Politécnico de Coimbra

Bernardo Manuel Barroso Freire

A Comunicação nas Autarquias: Da Instituição ao Cidadão — Estágio no Gabinete de  
Comunicação e Marketing da Câmara Municipal de Coimbra.

Relatório de Estágio em Marketing e Comunicação, na especialização em Comunicação de  
Marketing apresentada ao Departamento de Comunicação da Escola Superior de Educação de  
Coimbra e ao Departamento de Ciências Empresariais da Escola Superior de Tecnologia e  
Gestão de Oliveira do Hospital para obtenção do grau de Mestre

Trabalho realizado sob a orientação da Professora Doutora Rosa Maria Sobreira

Janeiro, 2026

## **Agradecimentos**

Primeiramente, agradeço ao Gabinete de Comunicação e Marketing da Câmara Municipal de Coimbra por me ter recebido e proporcionado uma experiência tão enriquecedora.

Em segundo lugar, um agradecimento especial à professora Rosa Sobreira, pela sua orientação e acompanhamento ao longo deste percurso académico, sempre disponível para esclarecer dúvidas e garantir que este relatório estivesse à altura da exigência que é exigido neste grau académico.

Em terceiro lugar, agradeço à minha chefia, Filipa Ribeiro, e ao meu orientador de estágio, João Sobral, pela orientação diária, paciência e disponibilidade para me ensinar e guiar nas diferentes tarefas.

Agradeço também a toda a Equipa de Comunicação e Marketing pelo ambiente de trabalho positivo e colaborativo para que o estágio fosse bem-sucedido. Gostaria de realçar, de forma especial, a ajuda da Ana Fernandes e do Jorge Vicente nos primeiros trabalhos, as chamadas de atenção da Marta Costa para corrigir certos aspetos, as valiosas dicas do João Lopes, a exigência do João Silvano, que me fez evoluir e enfrentar os desafios com mais confiança e os conselhos e dicas do Bruno Clérigo e do Nuno Avila que me orientaram em momentos cruciais. Por fim, não poderia deixar de mencionar a minha parceira de estágio, Beatriz Silva, com quem desenvolvi uma ligação profissional e de amizade muito significativa. Em síntese, é devido a cada uma destas pessoas que sinto que saí do GCM não só como um profissional mais capaz, mas também como uma pessoa mais enriquecida.

Para terminar, não posso deixar de agradecer à minha família, que sempre esteve ao meu lado. Aos meus pais, pelo apoio incondicional em todas as fases deste percurso. Aos meus avós, que sempre acreditaram em mim, e em especial à minha avó paterna que sempre me dizia “Haufpassen” em alemão, dando-me ânimo e motivação para continuar a lutar pelos meus objetivos. Ao Sr. <sup>o</sup> Oscar que me ajudou e que infelizmente perdi durante o processo. E, por último, ao meu avô materno, Sílvio Barroso, que perdi durante o processo, continua a ser a minha maior fonte de inspiração e força motriz. Sem ele e

sem os seus ensinamentos, nunca teria chegado tão longe, nem seria a pessoa nem o profissional que sou hoje.

## **A Comunicação nas Autarquias: Da Instituição ao Cidadão — Estágio no Gabinete de Comunicação e Marketing da Câmara Municipal de Coimbra**

O relatório que foi redigido com base nas tarefas que desempenhei no meu estágio curricular de Mestrado, no Gabinete de Comunicação e Marketing da Câmara Municipal de Coimbra, ao longo do 4 semestre do Mestrado em Marketing e Comunicação, entre o dia 13 de janeiro e o dia 16 de maio de 2025.

As principais responsabilidades do Gabinete de Comunicação e Marketing (GCM) e da Câmara Municipal de Coimbra (CMC) são: criar conteúdo, gerir todas as redes sociais do município e dos seus diversos núcleos, gabinetes e divisões, bem como, criar, gerir conteúdos do *site* do município e redigir notas de imprensa.

Tendo definido como objetivos, para a realização deste estágio, a compreensão do contexto real em que funciona um GCM num município, a forma como este atua nas redes sociais e junto dos órgãos de comunicação social e a compreensão das tarefas diárias do mesmo, foram realizadas e implementadas diversas atividades e ações no contexto da comunicação verbal e digital com os órgãos de comunicação social.

Das atividades realizadas é possível destacar a gestão das diversas páginas das redes sociais, a qual permitiu compreender o enorme fluxo de comunicação que é gerido pelo GCM e pela forma como este é gerido.

Assim foi clara a importância da atribuição de tarefas ao técnico de comunicação do GCM, para garantir maior coesão e eficiência no trabalho desenvolvido.

Durante o estágio, foi possível identificar padrões claros na utilização e perceção das redes sociais da Câmara Municipal de Coimbra pelos munícipes. Constatei que a maioria acompanha preferencialmente o Instagram e o Facebook, principalmente para se informar sobre notícias e eventos municipais. Os conteúdos são avaliados de forma positiva quanto à clareza e relevância, mas a transparência e o incentivo à participação cívica apresentam oportunidades de melhoria. Os munícipes também sugeriram maior divulgação de atividades e eventos locais, conteúdos mais interativos e uma comunicação que promova proximidade com a instituição. Estes resultados fornecem uma visão prática

do impacto da comunicação digital do município e apontam caminhos concretos para otimizar o *engagement* e a relação com os cidadãos.

**Palavras-chave:** Comunicação Pública; Comunicação Autárquica; Munícipes;

## **Communication in Local Governments: From Institution to Citizen — Internship at the Communication and Marketing Office of the Coimbra City Council**

The report was written based on the task I performed during my Master's curricular internship at the Communication and Marketing Office of Coimbra City Hall, during the 4th semester of the Master's in Marketing and Communication, between January 13th and May 16th, 2025.

The main responsibilities of the Communication and Marketing Office (CMC) are to create and manage all social media content for the municipality and its various departments, offices, and divisions, as well as to create and manage website content for the municipality and to draft press releases.

The objectives set for this internship included understanding the real context in which a Communication and Marketing Office operates within a municipality, the way it interacts on social media and with the media, and understanding the daily tasks of such an office. Various activities were carried out and actions implemented within the framework of digital communication and communication with media.

Among the activities carried out, special attention should be given to the management of the different social media pages, which allowed me to understand the high volume of communication handled by the office and how it is managed. Given its large scale, this often leads to excessive sharing of the same content, which does not allow for a clear perception by the audiences.

Based on these findings, it is proposed that there be a restructuring of the tasks assigned to the communication technicians within the office, so that each one can focus more on specific tasks and the municipality's communication becomes more homogeneous, concise, and cohesive.

Thus, in the first part of this report, I will present the organization where I had the pleasure of undertaking the curricular internship, as well as a brief characterization of the activities I carried out during it.

Following that, I will provide a theoretical framework for a theme I found crucial during my internship: "Communication in Municipalities: From the Institution to the

Citizen”, where I will address concepts such as municipal communication, public communication, and the communication that takes place within these organizations.

Finally, I will present a proposal for added value to the organization, as well as critical reflection on what I observed and experienced through the 16 weeks of the internship.

**Keywords:** Public Communication; Municipal Communication; Residents;

## Sumário

	INTRODUÇÃO	1
1.	A APRESENTAÇÃO DA INSTITUIÇÃO:	3
1.1.	<b>A cidade de Coimbra</b> .....	4
1.2.	<b>A Câmara Municipal de Coimbra</b> .....	4
1.2.1.	<b>A orgânica funcional da CMC</b> .....	5
1.2.2.	<b>A estrutura e funcionamento da CMC</b> .....	6
1.3.	<b>O Gabinete de Comunicação e Marketing</b> .....	7
1.3.1.	<b>A orgânica funcional do GCM</b> .....	8
2.	REVISÃO BIBLIOGRÁFICA:	10
2.1.	<b>A comunicação: a importância e as tipologias</b> .....	11
2.1.1.	<b>A relevância da comunicação no contexto atual</b> .....	11
2.1.2.	<b>Os diferentes tipos de comunicação</b> .....	11
2.2.	<b>Comunicação organizacional: estrutura, funções e Impacto estratégico</b> .....	13
2.2.1	<b>O conceito e a importância da comunicação organizacional</b> .....	15
2.2.2	<b>Comunicação interna: a importância estratégica</b> .....	16
2.2.3	<b>Comunicação externa: conceito e a sua importância estratégica</b> .....	16
2.2.4	<b>Comunicação digital: estrutura, funções e impacto estratégico</b> .....	17
2.2.4.1	<b>Comunicação digital: conceito e a sua importância</b> .....	17
2.2.5.	<b>Redes sociais: espaços interativos de participação e cocriação organizacional</b> .....	19
2.2.5.1	<b>Facebook</b> .....	20
2.2.5.2	<b>Instagram</b> .....	23
2.2.5.3	<b>TikTok</b> .....	24
2.2.5.4	<b>X</b> .....	26
2.2.5.5	<b>YouTube</b> .....	27
2.3.	<b>A comunicação pública nas autarquias : das bases às ações</b> .....	30
2.3.1.	<b>O conceito e a abrangência da comunicação pública</b> .....	30
2.3.2.	<b>A importância da comunicação pública</b> .....	31
2.3.3.	<b>As relações públicas e a escuta ativa dos stakeholders na comunicação pública</b> .....	32
2.3.4	<b>A identidade e a imagem organizacional: fundamento para a construção estratégica institucional</b> .....	34
2.3.5	<b>O papel estratégico da criação de conteúdo organizacional</b> .....	35

2.3.6	<b>A participação ativa do público-alvo: o pilar do envolvimento</b> .....	37
2.4.	<b>Comunicação autárquica: fundamentos e práticas</b> .....	39
2.4.1.	<b>Conceito e abrangência da comunicação autárquica</b> .....	39
2.4.2	<b>A importância da comunicação autárquica na gestão pública</b> .....	40
2.4.3	<b>A evolução histórica da comunicação autárquica: da tradição à era digital</b> .....	42
2.4.4.	<b>Princípios Fundamentais da Comunicação Autárquica</b> .....	43
2.4.5	<b>Estratégias da comunicação autárquica: entre meios tradicionais e plataformas digitais</b> .....	45
2.4.6	<b>Oportunidades e desafios na comunicação autárquica: uma perspetiva contemporânea</b> .....	47
3.	<b>ESTÁGIO NO GABINETE DE COMUNICAÇÃO NA CÂMARA MUNICIPAL DE COIMBRA:</b>	49
3.1.	<b>Definição do problema organizacional</b> .....	50
3.2.	<b>A sua importância</b> .....	52
3.3.	<b>Objetivos do estágio</b> .....	53
3.4.	<b>Plano do estágio</b> .....	54
4.	<b>DESCRIÇÃO DAS ATIVIDADES:</b>	58
4.1.	<b>Atividades desenvolvidas</b> .....	59
	<b>Atividade 1</b> .....	59
	<b>Atividade 2</b> .....	60
	<b>Atividade 3</b> .....	61
	<b>Atividade 4</b> .....	63
	<b>Atividade 5</b> .....	64
4.2.	<b>Análise estratégica das redes sociais da Câmara Municipal de Coimbra</b> .....	65
4.2.1.	<b>Facebook</b> .....	65
4.2.2.	<b>Instagram</b> .....	68
4.2.3.	<b>TikTok</b> .....	71
4.2.4.	<b>X</b> .....	74
4.2.5.	<b>YouTube</b> .....	77
4.3.	<b>Resultados do <i>engagement</i></b> .....	81
4.3.1.	<b>Facebook</b> .....	81
4.3.2.	<b>Instagram</b> .....	84
4.3.3.	<b>TikTok</b> .....	86
4.3.4.	<b>X</b> .....	89

4.3.5.	<b>YouTube</b> .....	91
4.4.	<b>Ouvindo os cidadãos: escuta ativa nas redes sociais da CMC</b> .....	94
5.	PROPOSTA DE VALOR E METODOLOGIA:	97
5.1.	<b>Proposta de valor</b> .....	98
5.2.	<b>Metodologia e procedimentos</b> .....	99
6.	ANÁLISE DE DADOS:	102
	<b>Apresentação dos dados</b> .....	103
	<b>A. Caracterização da amostra (Questões 1–5)</b> .....	103
	<b>B. Utilização das redes sociais da Câmara Municipal de Coimbra (Questões 6–9)</b> .....	106
	<b>C. Perceções e opiniões sobre a comunicação digital (Questões 10–16)</b> .....	108
	<b>C.1. Clareza e relevância da informação</b> .....	109
	<b>C.2. Transparência e confiança</b> .....	110
	<b>C.3. Proximidade e participação cívica</b> .....	111
	<b>D. Sugestões dos inquiridos para melhorar a comunicação da Câmara nas redes sociais (Questão 17 – pergunta aberta)</b> .....	112
7.	REFLEXÃO CRÍTICA	115
	CONCLUSÃO	120
	BIBLIOGRAFIA:	123
	<b>Referências bibliográficas</b> .....	124
	DECLARAÇÃO DA IDENTIDADE.....	133
	ANEXOS.....	134

#### **Lista de abreviaturas**

GCM — Gabinete de Comunicação e Marketing .....	I
CMC — Câmara Municipal de Coimbra .....	III
OCDE — Organização para Cooperação e Desenvolvimento Económico .....	21
AOTA — <i>American Occupational Therapy</i> .....	37

<b>Lista de figuras</b>	5
FIGURA 1 – LOGÓTIPO DA CÂMARA MUNICIPAL DE COIMBRA .....	6
FIGURA 2 – ORGANOGRAMA DA CÂMARA MUNICIPAL DE COIMBRA .....	9
FIGURA 3 – ORGANOGRAMA DO GABINETE DE COMUNICAÇÃO .....	
FIGURA 4 – COMENTÁRIO DE UM UTILIZADOR NO TIKTOK DA CMC QUE EVIDENCIA DESAJUSTE ENTRE O CONTEÚDO PUBLICADO E AS EXPECTATIVAS DO PÚBLICO	50
FIGURA 5 – COMENTÁRIO NO TIKTOK DA CMC QUE EXPRESSA RECONHECIMENTO DOS TRABALHADORES, MAS TAMBÉM CRÍTICA IMPLÍCITA À VALORIZAÇÃO INSTITUCIONAL .....	51
FIGURA 6 – COMENTÁRIO NO INSTAGRAM DA CMC QUE REFLETE DESCONFIANÇA QUANTO AO CUMPRIMENTO DOS COMPROMISSOS AMBIENTAIS DA AUTARQUIA .....	51 60
FIGURA 7 – CARTAZ PARA A CAMPANHA DE SENSIBILIZAÇÃO HIGIENE PÚBLICA .....	61
FIGURA 8 – AGENDA DOS EVENTOS EXPOSTOS NO SITE DA CÂMARA .....	62
FIGURA 9 – PERFIL DO CONVENTO DE SÃO FRANCISCO (INSTA) UTILIZADO PARA ANÁLISE	62
FIGURA 10 – PERFIL DO CANIL MUNICIPAL (FACEBOOK) UTILIZADO PARA ANÁLISE .....	63
FIGURA 11 – ATIVIDADE ALUSIVA À EMPRESA SMTUC NO PARQUE VERDE .....	64
FIGURA 12 – RESULTADOS VISUAIS DAS PROPOSTAS DE ENVOLVIMENTO .....	66
FIGURA 13 – CAMPANHA DE SENSIBILIZAÇÃO À ADOÇÃO ANIMAL .....	67
FIGURA 14 – IMAGEM DO CORTEJO DA QUEIMA DAS FITAS PUBLICADO NO FACEBOOK ..	67
FIGURA 15 – PUBLICAÇÃO INFORMATIVA SOBRE O DIA MUNDIAL DA ATIVIDADE FÍSICA .	69
FIGURA 16 – REEL FORMATIVO DO PRESIDENTE DA CÂMARA DE COIMBRA .....	70
FIGURA 17 – PUBLICAÇÃO ENVOLVENTE NO INSTA DA CÂMARA MUNICIPAL DE COIMBRA	
FIGURA 18 – PUBLICAÇÃO DO PÚBLICO A VIBRAR NUM CONCERTO REALIZADO NA CIDADE .....	70 72
FIGURA 19 – PUBLICAÇÃO QUE DEMONSTRA O ENVOLVIMENTO DA POPULAÇÃO .....	72
FIGURA 20 – PUBLICAÇÃO DEMONSTRA A UNIÃO DA POPULAÇÃO NO TIKTOK .....	
FIGURA 21 – PUBLICAÇÃO NO TIKTOK DA CÂMARA MUNICIPAL DE COIMBRA MAL PLANIFICADA .....	73 75
FIGURA 22 – PUBLICAÇÃO DE APOIO NO X DA CÂMARA MUNICIPAL DE COIMBRA .....	76
FIGURA 23 – PERFIL DO X DA CÂMARA MUNICIPAL DE COIMBRA .....	77
FIGURA 24 – PUBLICAÇÃO COM POUCO ENVOLVIMENTO .....	78
FIGURA 25 – PERFIL DO YOUTUBE DA CÂMARA MUNICIPAL DE COIMBRA .....	79
FIGURA 26 – VÍDEO COM CONTEÚDO POUCO ATRATIVO NO CANAL DA CÂMARA .....	80

FIGURA 27 – VÍDEO COM MUITA INTERAÇÃO DEVIDO A SER UM CONTEÚDO ENVOLVENTE .....	82
FIGURA 28 – PERFIL DO FACEBOOK DA CÂMARA MUNICIPAL DE COIMBRA .....	86
FIGURA 29 – PERFIL DO INSTAGRAM DA CÂMARA MUNICIPAL DE COIMBRA .....	89
FIGURA 30 – PERFIL DO TIKTOK DA CÂMARA MUNICIPAL DE COIMBRA .....	92
FIGURA 31 – PERFIL DO TWITTER DA CÂMARA MUNICIPAL DE COIMBRA .....	
FIGURA 32 – PERFIL DO YOUTUBE DA CÂMARA MUNICIPAL DE COIMBRA .....	103
FIGURA 33 – DISTRIBUIÇÃO DOS INQUIRIDOS SEGUNDO A RESIDÊNCIA NO CONCELHO DE COIMBRA .....	104
FIGURA 34 – DISTRIBUIÇÃO POR FAIXA ETÁRIA .....	105
FIGURA 35 – DISTRIBUIÇÃO POR GÉNERO DOS INQUIRIDOS .....	106
FIGURA 36 – FORMAÇÃO ACADÉMICA DOS INQUIRIDOS .....	107
FIGURA 37 – SEGUE AS REDES OFICIAIS DA CÂMARA MUNICIPAL DE COIMBRA .....	
FIGURA 38 – REDES SOCIAIS DA CÂMARA MUNICIPAL DE COIMBRA MAIS UTILIZADAS .....	107
FIGURA 39 – FREQUÊNCIA DE CONSULTAS DAS REDES SOCIAIS DA CÂMARA MUNICIPAL DE COIMBRA .....	108
FIGURA 40 – OBJETIVO PRINCIPAL DA UTILIZAÇÃO DAS REDES SOCIAIS DA CÂMARA MUNICIPAL DE COIMBRA .....	109
FIGURA 41 – DISTRIBUIÇÃO DE RESPOSTAS A NÍVEL DE CLAREZA, CAPACIDADE INFORMATIVA E RELEVÂNCIA DE CONTEÚDO .....	110
FIGURA 42 – DISTRIBUIÇÃO RESPOSTAS SOBRE A TRANSPARÊNCIA E A CONFIANÇA NAS REDES SOCIAIS DA CÂMARA MUNICIPAL DE COIMBRA .....	111
FIGURA 43 – DISTRIBUIÇÃO DE RESPOSTAS SOBRE A PROXIMIDADE E A PARTICIPAÇÃO CÍVICA ATRAVÉS DAS REDES SOCIAIS DA CÂMARA MUNICIPAL DE COIMBRA ...	
FIGURA 44 – DISTRIBUIÇÃO DAS RESPOSTAS DAS MELHORIAS EM RELAÇÃO À COMUNICAÇÃO DA CÂMARA MUNICIPAL DE COIMBRA NAS REDES POR CATEGORIA .....	112
	29
<b>Lista de Tabelas:</b>	46
TABELA 1 – DIFERENÇAS ENTRE VÁRIAS REDES SOCIAIS .....	54
TABELA 2 – DIFERENÇA ENTRE OS MEIOS TRADICIONAIS E DIGITAIS .....	57
TABELA 3 – EXECUÇÃO E AVALIAÇÃO DO PLANO DE ESTÁGIO .....	83
TABELA 4 – OBJETIVOS ESPECÍFICOS DE ESTÁGIO E O SEU DESENVOLVIMENTO .....	85
TABELA 5 – CONTEÚDOS DO FACEBOOK .....	88

TABELA 6 – CONTEÚDOS DO INSTAGRAM .....	91
TABELA 7 – CONTEÚDOS DO TIKTOK .....	94
TABELA 8 – CONTEÚDOS DO X .....	
TABELA 9 – CONTEÚDOS DO YOUTUBE .....	
	135
<b>Lista de Anexos:</b>	135
ANEXO 1 – VISTA GERAL DA CIDADE DE COIMBRA .....	136
ANEXO 2 – MAPA DE FREGUESIAS DA CIDADE DE COIMBRA .....	137
ANEXO 3 – CÂMARA MUNICIPAL DE COIMBRA .....	
ANEXO 4 – GABINETE DE COMUNICAÇÃO E MARKETING .....	137
ANEXO 5 – INFORMAÇÃO COLOCADA NO PORTA-RETRATO DA CÂMARA MUNICIPAL DE COIMBRA .....	138
ANEXO 6 – DEPOIMENTOS DOS CIDADÃOS PARA OS CONTEÚDOS DAS PLATAFORMAS SOCIAIS .....	138
ANEXO 7 – WEBGRAFIA .....	139
ANEXO 8 – QUESTIONÁRIO SOBRE A EFICÁCIA DA COMUNICAÇÃO NAS REDES SOCIAIS DA CÂMARA MUNICIPAL DE COIMBRA .....	145
ANEXO 9 – FREGUESIA DE RESIDÊNCIA DOS INQUIRIDOS .....	

## **INTRODUÇÃO**

O presente documento constitui o relatório de estágio curricular realizado no âmbito do Mestrado de Marketing e Comunicação, da Escola Superior da Educação de Coimbra, do Instituto Politécnico de Coimbra.

A escolha do local prendeu-se com a oportunidade de desenvolver, na prática, competências na área do Marketing. A Câmara Municipal de Coimbra (CMC), em particular o Gabinete de Comunicação e Marketing (GCM), proporcionou-me um plano de atividades fundamentais para o meu desenvolvimento profissional e pessoal.

Deste modo, irei apresentar, na primeira parte deste relatório, a organização onde tive o prazer de realizar o estágio curricular, bem como uma breve caracterização das atividades que realizei ao longo do mesmo.

Seguidamente, apresentarei o enquadramento teórico sobre o tema crucial que ocorreu longo do meu estágio: “A Comunicação nas Autarquias: Da Instituição ao Cidadão”, onde irei abordar, conceitos essenciais como a comunicação autárquica e comunicação pública que acontecem na tipologia de organização em apreço.

Para concluir, apresento uma proposta de valor acrescentado para a organização, bem como uma reflexão crítica sobre a observação que experienciei ao longo das dezasseis semanas de estágio. Durante o estágio, foi possível identificar padrões claros na utilização e perceção das redes sociais da Câmara Municipal de Coimbra pelos munícipes. Observei também a perceção destes sobre os conteúdos publicados. Os conteúdos são avaliados de forma positiva quanto à clareza e relevância, mas a transparência e o incentivo à participação cívica apresentam oportunidades de melhoria.

Os munícipes também sugeriram maior divulgação de atividades e eventos locais, conteúdos mais interativos e uma comunicação que promova proximidade com a instituição. Esta introdução permite contextualizar o relatório e preparar a análise detalhada que se segue.

## **1. APRESENTAÇÃO DA INSTITUIÇÃO**

## 1.1. A cidade de Coimbra

A cidade de Coimbra, situada na região Centro de Portugal continental, é a capital de distrito e é sede do respetivo Município. Ela ocupa uma área de 319,14 km<sup>2</sup> e, em 2022, contava com 142 252 habitantes, distribuídos por 18 freguesias (Anexos 1<sup>1</sup>e 2<sup>2</sup>).

Antes de caracterizar o órgão executivo e a sede do município, é importante contextualizar a história da cidade. A Câmara Municipal de Coimbra evoluiu ao longo dos tempos — acompanhando o crescimento da cidade, emblemática pela sua Universidade — uma das mais antigas da Europa — e pelas diversas tradições académicas. É considerada uma das mais importantes cidades portuguesas devido à vasta história que acarreta, aos edifícios emblemáticos que se podem encontrar por toda a cidade e por ter uma localização geográfica bastante privilegiada.

Esta herança histórica e cultural dá à cidade um papel de protagonismo no panorama nacional, reproduzindo-se na forma como comunica com os seus munícipes e serve de contexto para o trabalho desenvolvido na Câmara Municipal de Coimbra.

## 1.2. A Câmara Municipal de Coimbra

A Câmara Municipal de Coimbra (Anexo 3<sup>3</sup>) é a principal entidade pública responsável pela gestão administrativa, cultural e social do município. Ela foi constituída em 1834, no âmbito da reorganização administrativa que modernizou a gestão local em Portugal. Desde então, a Câmara tem desempenhado um papel fundamental no desenvolvimento local, adaptando-se às transformações políticas e sociais ao longo dos anos.

Por fim, a Câmara Municipal continua a afirmar-se como um pilar estratégico na organização e desenvolvimento da cidade. A seguir, apresenta-se a estrutura organizacional da CMC, ilustrada no organograma que evidencia a hierarquia e as funções de cada órgão e setor.

---

<sup>1</sup> Anexo 1 — Vista geral da Cidade de Coimbra.

<sup>2</sup> Anexo 2 — Mapa das freguesias da Cidade de Coimbra.

<sup>3</sup> Anexo 3 — Câmara Municipal de Coimbra.



**Figura 1** – Logotipo da Câmara Municipal de Coimbra

*(Fonte: Município de Coimbra)*

### **1.2.1. A orgânica funcional da CMC**

O organograma da CMC representa, de forma visual, a estrutura organizacional da instituição, evidenciando as relações hierárquicas e funcionais de coordenação entre os diferentes órgãos e setores.

No seu topo encontra-se o presidente da Câmara, seguido pelo vice-presidente da Câmara e pelos vereadores, que assumem responsabilidades específicas conforme as áreas de atuação atribuídas. A estrutura reflete a distribuição de competências e o fluxo de autoridade dentro da organização.

De seguida podem ver a distribuição mencionada no organograma da Câmara Municipal de Coimbra, detalhando a estrutura funcional e o funcionamento dos serviços:



Além disso, a Câmara Municipal está organizada em vários departamentos, responsáveis por áreas específicas da administração — como planeamento urbano, obras públicas, desenvolvimento social, cultura, desporto e turismo.

Estes departamentos trabalham em conjunto para garantir serviços eficientes à comunidade, contribuindo para o bem-estar e o desenvolvimento local. No contexto da estrutura da Câmara Municipal de Coimbra, destaca-se o Gabinete de Comunicação e Marketing, responsável por gerir a comunicação institucional e fortalecer a ligação da Câmara com os cidadãos.

### **1.3. O Gabinete de Comunicação e Marketing**

O GCM (Anexo 4<sup>4</sup>) tem como objetivo principal assegurar mensagens claras, coerentes e acessíveis entre a instituição e o público, garantindo a visibilidade das iniciativas e políticas municipais. Este gabinete é responsável pela criação e implementação de estratégias de marketing, publicidade e relações públicas. O objetivo é fortalecer a imagem institucional da Câmara Municipal, informar a população e envolver a comunidade em diversas iniciativas. Além disso, cada um tem um papel fundamental na gestão da presença da Câmara nas redes sociais, na organização de eventos e na elaboração de materiais informativos.

A função principal do mesmo é gerir e coordenar todas as ações de comunicação e marketing relacionadas com a CMC, promovendo iniciativas que valorizem o bem-estar e a imagem da cidade. As principais atividades são as seguintes:

- **Comunicação Institucional:** criar estratégias de comunicação que divulguem ações e eventos da Câmara;
- **Campanhas Publicitárias:** desenvolver campanhas para promover eventos, festivais culturais, atividades educativas;

---

<sup>4</sup> Anexo 4 — Gabinete de Comunicação e Marketing.

- **Gestão das redes sociais e plataformas digitais:** manter as plataformas da CMC atualizadas, interagir com a comunidade *online* e divulgar notícias importantes;
- **Criação de materiais visuais e publicações:** produzir materiais gráficos (cartazes, folhetos, vídeos) que representem as campanhas e ações promovidas pela Câmara (Anexo 5<sup>5</sup>).

Em suma, o GCM assume um papel estratégico no reforço da imagem da Câmara Municipal de <sup>6</sup>Coimbra e no fortalecimento da sua ligação com os cidadãos.

### 1.3.1. A orgânica funcional do Gabinete de Comunicação e Marketing

O Gabinete de Comunicação e Marketing (GCM) da Câmara Municipal de Coimbra é chefiado pela Dra. Filipa Gaioso Ribeiro e dividido em diversas áreas específicas. Cada trabalhador desempenha um papel crucial, auxiliando na partilha da informação institucional sobre a autarquia de forma eficaz. Dentro da equipa destacam-se áreas como a produção de conteúdos, a gestão de contratos, as redes sociais, a fotografia, os websites, os SMTUC e os estagiários que contribuem para a realização de tarefas e para o sucesso do gabinete.

Na área do design e comunicação, as funções estavam distribuídas da seguinte forma:

- **Ana Fernandes e o Jorge Vicente:** responsáveis pela criação do material gráfico e pela preservação da identidade corporativa;
- **Marta Costa:** liderava a produção de conteúdos em formato de vídeo, essencial para a transmissão das mensagens institucionais;
- **João Sobral:** geria as redes sociais da CMC e foi o meu orientador de estágio;

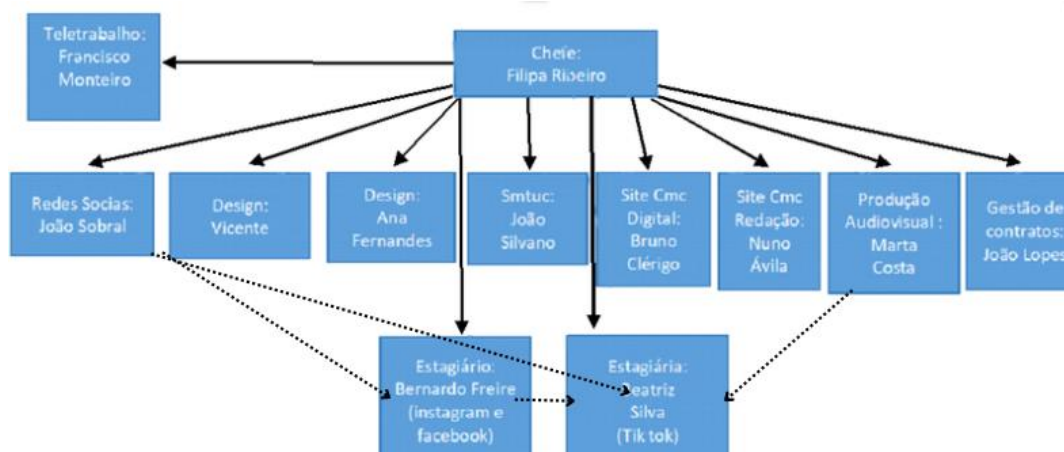
---

<sup>5</sup> Anexo 5 — Informação colocada no porta-retrato da Câmara Municipal de Coimbra

<sup>7</sup> Anexo 7 — Webgrafia.

- **João Silvano:** responsável pela gestão das redes sociais dos SMTUC;
- **Bruno Clérigo:** encarregado da manutenção dos websites e de todas as questões relacionadas com a tecnologia;
- **Nuno Ávila:** fotógrafo oficial do gabinete;
- **João Lopes:** responsável pela gestão de contratos e parcerias, garantindo a conformidade legal e a articulação com os fornecedores;
- **Francisco Monteiro:** exercia as suas funções em regime de teletrabalho;
- **Bernardo Freire e Beatriz Silva (estagiários):** colaboravam em diversas tarefas do gabinete, contribuindo para o trabalho diário e adquirindo experiência profissional.

A organização e a coordenação deste gabinete asseguram um desempenho eficaz, proporcionando visibilidade nas ações práticas da Câmara e promovendo o envolvimento da sociedade de forma clara e coerente, como ilustra o organograma seguinte. Com esta base prática, é agora possível explorar teoricamente os conceitos de comunicação pública e comunicação autárquica, abordados na secção seguinte dedicada à revisão bibliográfica.



**Figura 3** – Organograma do Gabinete de Comunicação e Marketing

## **2. REVISÃO BIBLIOGRÁFICA**

## **2.1. A comunicação: a importância e as tipologias**

### **2.1.1. A relevância da comunicação no contexto atual**

A comunicação pode ser definida como um processo estratégico de transmissão e construção de significados entre emissores e recetores. Castells (2015) enfatiza que a comunicação vai além da troca de informação. Constitui um espaço simbólico de construção de sentido e envolvimento social.

Bauman e Donskis (2016) alertam que as interações na sociedade digital são superficiais e fluidas. Isto evidencia os riscos de comunicação efêmera e pouco profunda. Turkle (2015) indica que, mesmo eficiente, a comunicação digital não substitui a conversa presencial. Ela promove a empatia, o pensamento crítico e as relações humanas de qualidade.

Com isto, Castells (2015) e Turkle (2015) veem a comunicação como um processo de construção de sentido e fortalecimento das relações humanas, que vai além da simples transmissão de conteúdo. Já Baumann e Donskis (2016) alertam para a superficialidade e fluidez das interações digitais e os riscos de uma comunicação efêmera. Assim, mesmo ampliando as ligações entre os indivíduos e as instituições, a comunicação digital deve preservar a dimensão ética e empática das relações humanas.

As perspectivas demonstradas por Bauman e Donskis (2016), Castells (2015) e Turkle (2015) mostram que a comunicação é ao mesmo tempo funcional e simbólica, fortalecendo a identidade e a coesão organizacional. A análise crítica revela tensões entre as potencialidades da comunicação digital e os riscos de superficialidade. Ela também destaca a importância de preservar as dimensões éticas e interpessoais.

### **2.1.2. Os diferentes tipos de comunicação**

Os diferentes tipos de comunicação têm funções distintas nas organizações. São fundamentais para garantir a eficácia e a coerência das mensagens. A comunicação pode ser interna ou externa, formal ou informal, vertical ou horizontal. Cada dimensão possui objetivos específicos no funcionamento organizacional. A comunicação interna reforça a

coesão e o sentido de pertença entre os colaboradores. A comunicação externa consolida a relação com os públicos externos e promove transparência institucional. Esta distinção será aprofundada na literatura especializada.

Desde a Revolução Industrial, a comunicação tornou-se um elemento estratégico central nas organizações (Kunsch, 2016). A autora propõe uma visão integrada contemplando três dimensões: a comunicação institucional (imagem e identidade), a comunicação interna (relação com os *stakeholders*) e a comunicação mercadológica (marketing e produção). Esta abordagem evidencia que compreender os tipos de comunicação é essencial para a elaboração de estratégias organizacionais eficazes.

Neste enquadramento, cada tipo de comunicação cumpre papéis específicos e complementares. A comunicação interna fortalece a coesão entre os colaboradores e valoriza o seu papel no serviço público. Por sua vez, a comunicação externa fomenta a proximidade, transparência e legitimidade perante os cidadãos. Além disso, dependendo do fluxo e da formalidade, a comunicação pode ser formal ou informal, vertical ou horizontal. A correta aplicação destes tipos permite criar organizações mais eficientes, transparentes e participativas.

Kotler (2017) enfatiza que a comunicação organizacional deve ultrapassar os canais unidirecionais. Ele defende uma abordagem integrada que combine os meios online e offline. Ao interligar os diferentes tipos de comunicação, é possível oferecer experiências mais completas aos públicos. Estas experiências alinham-se com as exigências contemporâneas de interação e proximidade.

Com as novas plataformas digitais, a comunicação organizacional torne-se bidirecional (Soares e Monteiro, 2015), promovendo o envolvimento, a partilha e a interação com os públicos.

À luz dos contributos anteriormente apresentados, observa-se que Kunsch (2016) e Kotler (2017) partilham uma visão integrada da comunicação organizacional, entendendo que os diferentes tipos — interna, externa, institucional e mercadológica — devem atuar de forma coerente e complementar para fortalecer a identidade e a eficácia das organizações. Em contraponto, Soares e Monteiro (2015) salientam a transformação

decorrente das plataformas digitais, sublinhando o carácter bidirecional e participativo da comunicação contemporânea, que promove a interação e o envolvimento com os públicos. Hoje, a integração comunicacional deve ir além da coerência estratégica, incluindo a proximidade e a colaboração ativa dos cidadãos.

Em resumo, Kunsch (2016), Kotler (2017) e Soares e Monteiro (2015) mostram que a comunicação organizacional evolui para além dos modelos tradicionais. Ela valoriza a integração entre os tipos de comunicação e participação ativa dos públicos. Esta abordagem fortalece a identidade institucional e estimula o envolvimento interno e externo. Contribui para uma imagem organizacional sólida, adaptada às exigências contemporâneas da proximidade e interatividade. Assim, a comunicação pública não apenas informa, mas estrutura o vínculo de confiança que sustenta a legitimidade democrática. Esta diversidade de tipos de comunicação constitui a base teórica para compreender estruturas, funções e o impacto estratégico das organizações públicas e privadas.

## **2.2. Comunicação organizacional: estrutura, funções e impacto estratégico**

### **2.2.1. O conceito e a importância da comunicação organizacional**

A comunicação organizacional pode ser entendida como um processo estratégico e sistemático. Através deste processo, as instituições constroem significados e geram a sua identidade. Elas também mantêm relações com os diferentes públicos. Este tipo de comunicação abrange tanto a esfera interna — que envolve a interação com os colaboradores e o fortalecimento da cultura institucional — como a externa, que visa a relação com os media, consumidores, parceiros e *stakeholders*. Num contexto marcado pela transformação digital, a comunicação organizacional assume um papel complexo e relevante. Ela exige abordagens integradas, centradas na transparência e na coesão da mensagem institucional.

Segundo Kunsch (2007), a comunicação organizacional deve ser compreendida como uma função estratégica essencial para o alinhamento entre os objetivos institucionais e os interesses dos públicos. Ao integrar diversos setores e níveis

hierárquicos, a comunicação torna-se um elemento estruturante da cultura organizacional. Esta é um recurso indispensável para construir uma imagem institucional sólida e coerente.

O meio digital amplia as possibilidades e as exigências da comunicação organizacional. Marques (2020) destaca que o ambiente digital exige uma atuação multicanal, interativa e centrada no utilizador, garantindo a presença online consistente e reforçando a identidade da instituição. O meio digital permite também a adaptação rápida às dinâmicas comunicacionais da sociedade em rede.

Complementarmente, Sobreira e Marques (2016) associam a comunicação organizacional digital à construção da identidade institucional. Os sites web e as plataformas digitais, são reforçados pelos autores, como espaços simbólicos, que fortalecem os vínculos com o público e reforçam os valores, os propósitos e os diferenciais estratégicos das instituições.

Considerando as perspetivas analisadas, verifica-se que Kunsch (2007) e Marques (2020) concordam ao destacar que a comunicação organizacional é um processo estratégico e sistemático, essencial para alinhar objetivos institucionais, fortalecer a identidade e garantir a coerência das mensagens junto de colaboradores e *stakeholders*. Em contraponto, Sobreira e Marques (2016) sublinham a crescente complexidade da comunicação digital, enfatizando que, embora seja um instrumento de fortalecimento institucional, exige interação multicanal e uma gestão cuidadosa dos espaços simbólicos, sob pena de diluir a mensagem ou comprometer a consistência da identidade organizacional.

Em síntese, Kunsch (2007) salienta a comunicação organizacional como uma função estratégica crucial em relação à cultura e à imagem institucional. Marques (2020) reforça a necessidade de uma atuação digital centrada no utilizador, mostrando como os meios digitais ampliam o alcance e a eficácia da comunicação interna e externa. Sobreira e Marques (2016) complementam esta perspetiva enfatizando que as plataformas digitais reforçam a identidade simbólica da organização, integrando a dimensão interna e externa. Esta análise evidencia que a comunicação digital e a tradicional devem ser articuladas, estrategicamente. A integração das dimensões interna e externa aumenta a

eficácia organizacional. Entre as vertentes da comunicação organizacional, a comunicação interna tem uma importância especial. Para esta, é necessário compreender a sua importância estratégica para o fortalecimento institucional.

### **2.2.2. Comunicação interna: a importância estratégica**

A comunicação interna é crucial para alinhar, integrar e comprometer os colaboradores com a missão, visão e valores da organização. Além de transmitir a informação, funciona como um instrumento estratégico de motivação e coesão, fortalecendo a cultura organizacional e facilitando o diálogo entre os níveis hierárquicos. Ao alinhar os colaboradores com os objetivos institucionais, ela torna-se assim uma ferramenta crucial. A comunicação interna, desta forma, promove uma comunicação eficaz e contribui para um ambiente saudável e colaborativo.

Para Kunsch (2003) considera a comunicação interna um subsistema estratégico, promovendo coesão e fortalecimento da cultura organizacional.

Argenti (2022) reforça que, alinhada à liderança e à missão, a comunicação interna contribui para a coerência das mensagens, da identidade e reputação corporativa, exigindo a utilização de multicanais e atenção à escuta ativa. Tal facto reflete-se numa gestão mais integrada e responsiva às dinâmicas contemporâneas.

Jablin (2001) afirma que os profissionais de comunicação, sobretudo nas áreas internas e institucionais, enfrentam desafios para demonstrar o valor do seu trabalho junto das lideranças. Frequentemente subvalorizados por gestores ou clientes, sentem-se em desvantagem na disputa por recursos. Por isso, procuram métricas e modelos que evidenciem a importância estratégica da comunicação para o desempenho e coesão institucional.

À luz das perspetivas apresentadas, observa-se que Kunsch (2003) e Argenti (2022) destacam a comunicação interna como instrumento estratégico para alinhamento, coesão e fortalecimento da cultura organizacional, essencial para envolver os colaboradores e integrar os objetivos institucionais. Jablin (2001), em contraponto, salienta que os profissionais de comunicação enfrentam desafios para demonstrar o valor

do seu trabalho, sendo muitas vezes subvalorizados, o que exige métricas e modelos que evidenciem a sua importância. Este contraste evidencia que, embora a comunicação interna seja fundamental para motivar e alinhar os colaboradores, a sua eficácia depende tanto da estratégia como do reconhecimento institucional.

Em síntese, a comunicação interna é um pilar estratégico da cultura organizacional, como defendem Kunsch (2003), Argenti (2022) e Jablin (2001). No contexto das entidades públicas, a sua relevância adquire contornos específicos. É através da comunicação interna que se garante que os colaboradores compreendem os objetivos institucionais e participam ativamente na construção de serviços públicos transparentes. Esta ligação entre a comunicação interna e missão autárquica será aprofundada nas secções seguintes, quando se abordar a comunicação externa, a comunicação pública e a autárquica.

### **2.2.3. Comunicação externa: conceito e a sua importância estratégica**

A comunicação externa constitui um dos pilares fundamentais da comunicação organizacional. No âmbito da comunicação organizacional, a externa regula a relação entre a instituição com os públicos externos, como clientes, parceiros, imprensa, órgãos reguladores e a sociedade. Além de divulgar informação, esta dimensão é estratégica para a imagem, reputação e posicionamento da organização. Num contexto de alta visibilidade e rápida circulação de informação, as organizações precisam de práticas comunicacionais eficazes. Estas práticas devem promover a transparência, a credibilidade e o diálogo com os interlocutores externos.

Segundo Bueno (2003), a comunicação externa desempenha um papel central na projeção da imagem institucional e na consolidação da reputação organizacional perante a opinião pública. Este destaca a comunicação externa como um mediador no relacionamento entre a organização e os públicos, influenciando perceções e reforçando a legitimidade institucional.

Forni (2007) destaca que, em crises, a comunicação externa exige uma resposta rápida, com clareza discursiva e coerência institucional. A gestão eficaz da comunicação

externa em crises preserva a confiança, a imagem pública, e sustenta a resiliência organizacional.

Williams (1981) afirma que a comunicação externa, como um fenómeno cultural, está ligada à interação transparente e simbólica e com a sociedade. Assim, a comunicação externa molda a identidade cultural da organização e influencia a percepção pública.

Com base nas perspetivas analisadas, verifica-se que Bueno (2003) e Forni (2007) destacam a comunicação externa como um instrumento estratégico para fortalecer a imagem, reputação e legitimidade institucional, tanto em práticas regulares quanto em crises. Williams (1981), em contrapartida, ressalta o papel simbólico e cultural da comunicação externa, sublinhando que ela molda a identidade organizacional e influencia a percepção pública.

Em síntese, Bueno (2003) sublinha a importância da comunicação externa na construção da imagem institucional e no relacionamento com os media. Forni (2007) complementa essa visão ao destacar o papel crucial da comunicação em contextos de crise e a necessidade de uma gestão estratégica. Já Williams (1981) acrescenta uma perspetiva cultural, ao associar a comunicação externa à construção simbólica da identidade organizacional perante a sociedade. Depois de compreender a comunicação interna e externa, é importante analisá-las em conjunto para evidenciar as suas diferenças e vantagens da sua integração.

#### **2.2.4. Comunicação digital: estrutura, funções e impacto estratégico**

##### **2.2.4.1. Comunicação digital: conceito e a sua importância**

A comunicação digital transformou profundamente os processos comunicacionais nas organizações públicas. Impulsionada pelos avanços tecnológicos e pela digitalização crescente da sociedade, esta assume um papel estratégico, ao permitir uma interação mais direta, imediata e personalizada com os cidadãos. Nas autarquias, esta evolução traduz-se na adoção de plataformas digitais e redes sociais como ferramentas essenciais para reforçar a transparência, aproximar a administração pública dos munícipes e promover uma participação mais ativa na vida democrática local. Este subcapítulo analisa

o conceito, a importância e os desafios da comunicação digital nas organizações públicas. Ela posiciona esta dimensão como uma ponte entre os modelos tradicionais e as novas dinâmicas interativas da era digital, marcadas pela inteligência artificial e pela personalização. Neste contexto específico, torna-se evidente que as competências individuais assumem um papel central na forma como os cidadãos interagem com os fluxos de informação e com os instrumentos digitais ao seu dispor.

Segundo Gouveia (2004), as necessidades de informação estão intimamente relacionadas com o indivíduo e com as suas competências. Quanto maior for a facilidade de compreender os dados recolhidos e de utilizar os instrumentos disponíveis, melhores são os desempenhos e maior será o potencial de rentabilização das facilidades oferecidas pela organização.

Segundo Mergel, Edelman e Haug (2019), a transformação digital envolve uma ampla mudança organizacional: em primeiro lugar, no núcleo da instituição — nos seus processos e rotinas — e, em segundo lugar no seu ambiente — através da reconfiguração de modelos de negócio, produtos, serviços e formas de interação com os utilizadores.

Por último, segundo Escobar, Almeida e Varajão (2023), transformação digital no setor público engloba diversos processos que vão desde mudanças internas na estrutura organizacional até à adoção de novos serviços digitais, e depende de uma série de fatores críticos de sucesso para ser eficaz, como liderança, competências digitais, alinhamento estratégico e participação cidadã.

As perspetivas dos diferentes autores evidenciam que a comunicação digital no setor público combina dimensões individuais, organizacionais e estratégicas, sendo simultaneamente um processo de capacitação e de transformação institucional.

Com base nas perspetivas averiguadas anteriormente, verifica-se que Gouveia (2004) e Mergel, Edelman e Haug (2019) destacam a comunicação digital como instrumento estratégico que potencia a interação direta com os cidadãos, reforçando a eficiência dos processos internos e a adaptação das organizações às novas dinâmicas tecnológicas. Por outro lado, Escobar, Almeida e Varejão (2023) enfatizam que a transformação digital no setor público depende de fatores críticos como liderança,

competências digitais e alinhamento estratégico, mostrando que a tecnologia, por si só, não garante a eficácia.

Em suma, a comunicação digital eficaz no setor público depende tanto de competências individuais para o uso da informação (Gouveia, 2004), como da transformação profunda dos processos organizacionais e do ambiente digital (Mergel, Edelman e Haug, 2019). Fatores como liderança, alinhamento estratégico e envolvimento ativo dos cidadãos são cruciais para garantir impacto positivo e sucesso das iniciativas digitais. (Escobar, Almeida e Varajão, 2023). pós compreender o papel da comunicação digital, importa analisar as redes sociais como extensões dessa estratégia, enquanto espaços de participação e cocriação que reforçam a interação entre autarquias e cidadãos.

#### **2.2.5. Redes sociais: espaços interativos de participação e cocriação organizacional**

Neste contexto, abordam-se apenas as redes sociais utilizadas pela Câmara Municipal, destacando o seu papel enquanto espaço interativo de participação e colaboração organizacional. À luz das diferentes perspetivas analisadas, a participação social configura-se como um processo ativo e transformador, capaz de gerar inclusão e corresponsabilidade nos mais diversos contextos. As redes sociais desempenham um papel central na comunicação digital da Câmara Municipal, servindo como espaço de participação e colaboração organizacional. Estas plataformas vão além da simples divulgação de conteúdos, pois elas permitem aos cidadãos exercer protagonismo individual e coletivo, contribuindo para a circulação de vozes antes excluídas dos processos institucionais.

Por um lado, Faustino (2019) salienta que as redes sociais devem ser integradas numa estratégia digital abrangente, em que o conteúdo é sempre central, independentemente do formato — vídeo, imagem ou texto. Ele destaca que cada plataforma — Facebook, Instagram — exige abordagens adaptadas ao público-alvo que se pretende atingir, mas todas convergem na necessidade de interação com o público, de forma a gerar confiança e atrair ainda mais pessoas.

Por outro lado, Baptista e Costa (2021) defendem que a produção de conteúdos eficazes nas redes sociais deve ser orientada por uma estratégia clara — analisando o público, definindo objetivos, selecionando plataformas e avaliando resultados. Estes sublinham ainda que os conteúdos envolventes, capazes de despertar interesse e fidelizar, são fundamentais.

Por fim, Gouveia (2022) aponta as redes sociais como componentes cruciais de uma estratégia global. O autor recomenda definir objetivos concretos (como notoriedade ou comunidade) e integrar conteúdos orgânicos, maximizando o impacto das redes sociais num plano articulado e coerente.

Embora cada autor foque em aspetos distintos das redes sociais — Faustino (2019) no conteúdo e formatos, Baptista e Costa (2021) na estratégia e objetivos, e Gouveia (2022) na integração global — é possível perceber uma complementaridade nas suas abordagens. Com isto, conclui-se que as redes sociais promovem a participação e a cocriação, aproximando as instituições dos cidadãos e exigem o alinhamento entre o conteúdo, os objetivos e a estratégia digital.

Em suma, as redes sociais utilizadas pela Câmara Municipal são fundamentais para promover a participação e a cocriação organizacional, funcionando como espaço interativo que aproxima a instituição dos munícipes. Segundo Faustino (2019), Baptista e Costa (2021) e Gouveia (2022), a eficácia destas redes depende de uma estratégia digital bem definida e da criação de conteúdos que envolvam, fidelizem e estimulem a participação ativa dos cidadãos. Entre as redes sociais da Câmara Municipal de Coimbra, o Facebook assume um papel central na promoção da participação e cocriação com os munícipes, merecendo uma análise mais aprofundada.

#### **2.2.5.1. Facebook:**

O Facebook é um canal essencial para a comunicação institucional local, ampliando o alcance e a interação com os cidadãos. Vários autores debruçaram-se sobre esta temática.

Por um lado, no que respeita às vantagens do Facebook, Bonsón, Torres e Royo (2012) referem que o mesmo que foi lançado na Web 2.0, contribuiu para aumentar a visibilidade institucional e a prestação de contas, potenciando a confiança dos munícipes nas entidades públicas. Este meio facilita a disseminação rápida da informação e a promoção do diálogo bidirecional, aproximando a administração local dos seus públicos e incentivando a participação cívica. De forma semelhante, Haro de Rosário, Saez-Martín e Caba-Pérez (2016) reforçam que o Facebook possibilita uma comunicação mais aberta e interativa, transformando os cidadãos de meros recetores de informação em participantes ativos no espaço público digital. Assim, o Facebook contribui para modernizar as práticas comunicacionais e fortalecer a legitimidade das instituições locais, evidenciando como os diferentes autores destacam tanto as potencialidades quanto os limites da sua utilização.

Apesar das suas potencialidades, a utilização do Facebook pelas autarquias apresenta limitações que podem reduzir a eficácia da comunicação pública.

Segundo Postman (1985), os meios de comunicação de massa tendem a privilegiar a redistribuição de conteúdos em detrimento do diálogo. Esta perspetiva permite compreender que, quando plataformas como o Facebook são utilizadas num modelo unidirecional, a comunicação institucional limita a interação e a participação ativa dos cidadãos. Além disso, a criação de páginas ou canais não garante necessariamente transparência ou envolvimento significativo, uma vez que a eficácia do espaço participativo depende da existência de feedback consistente e da gestão adequada das interações (Halavais, 2009). Por fim, para a Organização para Cooperação e Desenvolvimento Económico (OCDE), a ausência de retorno estruturado pode gerar frustração nos utilizadores e comprometer a perceção de proximidade e confiança na instituição.

A utilização inadequada do Facebook, sem planeamento estratégico, recursos qualificados e acompanhamento constante, pode tornar a comunicação superficial e reduzir o impacto junto dos cidadãos (OCDE, 2007).

A análise da utilização do Facebook pelas autarquias evidencia uma dualidade entre potencialidades e limitações. A plataforma surge como um canal estratégico capaz de

umentar a visibilidade institucional, promover a prestação de contas e incentivar a participação cívica, transformando os cidadãos em atores ativos no espaço digital (Bonsón, Torres e Royo ,2012; Haro de Rosário, Saez-Martín e Caba-Pérez, 2016). Contudo, a eficácia dessa comunicação depende da gestão adequada: a criação de páginas ou canais sem planeamento, recursos e feedback estruturado pode resultar numa interação superficial ou unidirecional (Postman, 1985; Halavais, 2009; OCDE, 2007).

Em termos práticos, os estudos de Bonsón, Torres e Royo ,2012, Haro de Rosário, Saez-Martín e Caba-Pérez, 2016, Postman, 1985, Halavais, 2009 e a OCDE, 2007 demonstram que o Facebook possui um elevado potencial para modernizar a comunicação autárquica e aproximar os cidadãos e as instituições. Além disso, esta plataforma aproxima os cidadãos das instituições, incentivando a participação ativa e a prestação de contas. Este potencial do Facebook, ao fortalecer a comunicação e a participação cidadã enquadra-se no uso mais amplo das redes sociais pelas autarquias, que exploram estas plataformas como canais estratégicos de interação e transparência.

Segundo Song e Lee (2016), as autarquias têm adotado as redes sociais como canais complementares para a difusão de informação, comunicação institucional e participação cidadã, permitindo aos cidadãos acesso direto às instituições e aos seus agentes, ajudando-os a tomar decisões mais esclarecidas.

Segundo Dekker (2013), as redes sociais ampliam as competências da administração pública para ouvir e dialogar com um público amplo, numa esfera virtual, onde é possível a troca dinâmica de diversos tipos de conteúdos, como opiniões, imagens e vídeos.

Por último, no contexto das autarquias públicas, as redes sociais como o Facebook são compreendidas como tecnologias digitais interativas de última geração que promovem o envolvimento com os cidadãos, empresas e outras organizações (Sandoval-Almazán & Gil-García, 2013).

Ao observar as perspetivas apresentadas, verifica-se que Song e Lee (2016) e Dekker (2013) destacam as redes sociais como instrumentos estratégicos para ampliar a participação cidadã e o diálogo com o público, permitindo a difusão de informação, interação direta e troca dinâmica de conteúdos. Já Sandoval-Almazán & Gil-García (2013),

enfatizam o carácter tecnológico avançado destas plataformas, sublinhando que, para além da comunicação, elas promovem o envolvimento estratégico com os cidadãos, com as empresas e com outras organizações.

Em síntese, segundo Sandoval-Almazán & Gil-García (2013), Bekkers (2013) e Song e Lee (2016), as redes sociais constituem como ferramentas cruciais nas autarquias públicas, ao promoverem o envolvimento público, a transparência e a comunicação ágil.

O Facebook amplia a interação entre a instituição e os municípios, reforçando a comunicação institucional. Além deste, o Instagram assume um papel estratégico como canal de comunicação da Câmara Municipal, ampliando o alcance e diversificando a interação com os municípios.

#### **2.2.5.2. Instagram**

O Instagram apresenta-se como uma plataforma digital visual. Ela é o meio ideal para fortalecer identidade institucional, promover a proximidade emocional e captar a atenção de públicos mais jovens. O seu formato centrado em imagens e vídeos permite uma comunicação mais eficaz e envolvente, especialmente quando integrada numa estratégia orientada para a participação cívica. Estudos recentes reforçam esta perspetiva, destacando o papel da plataforma na autarquia pública municipal.

Para começar, o Instagram é uma rede social centrada em conteúdos visuais, como imagens e vídeos. As publicações podem incluir legendas, *hashtags*<sup>7</sup> e comentários para complementar ou contextualizar a mensagem. Estes elementos complementares permitem reforçar ou contextualizar a mensagem transmitida pelo conteúdo visual (Gruzd, Lannigan e Quigley, 2016).

Larson (2023) analisa os padrões de utilização das redes sociais por atores políticos. Isto inclui partidos, líderes e funcionários da autarquia. O autor destaca que as prioridades

---

<sup>7</sup> *Hashtag* — etiqueta digital precedido por “#” usada nas redes sociais para agrupar conteúdos e facilitar a busca por temas específicos.

comunicacionais digitais tendem a ser mais diversas do que as abordagens das análises empíricas tradicionais.

Bonsón, Royo e Raktai (2015) afirmam que as autarquias procuram implementar estratégias de comunicação no Instagram. O objetivo é aumentar o nível de envolvimento dos cidadãos. Este permite ampliar a capacidade institucional de ouvir e interagir com os públicos, oferecendo canais para a disseminação de informação e incentivo ao envolvimento.

Após analisarmos as perspetivas individuais de cada autor, torna-se evidente que cada um se foca nas dimensões distintas do Instagram. Gruzd, Lannigan e Quigley (2016) salientam o impacto da plataforma na valorização de conteúdos visuais. Larson (2023), evidencia que os padrões de utilização variam entre os atores políticos, exigindo estratégias diferenciadas. Em complementaridade, Bonsón, Royo e Raktai (2015) destacam a capacidade de interação cívica e institucional, mostrando que a plataforma integra exposição, personalização e participação.

Em síntese, Gruzd, Lannigan e Quigley (2016), Larson (2023) e Bonsón, Royo e Raktai (2015) destacam que o Instagram, como plataforma visual e interativa, tem se consolidado como um canal estratégico. Diferentes atores da autarquia utilizam-no para ampliar o envolvimento e a comunicação com os cidadãos. Esta prática evidencia a diversidade e a complexidade das estratégias da comunicação digital. O Instagram fortalece a comunicação visual e interativa, já o TikTok complementa esta abordagem, destacando-se pela inovação nos formatos e pelo potencial de alcance junto de públicos mais jovens.

### **2.2.5.3. TikTok**

O TikTok é uma rede social de vídeos curtos, popular entre os jovens, permite uma comunicação rápida, criativa e informal.

Este meio digital aproxima as instituições públicas dos cidadãos através de conteúdos autênticos e participativos. Ao integrar o TikTok nas estratégias de

comunicação municipal, é possível reforçar a identidade local, estimular a participação cívica e ampliar o alcance da mensagem pública.

Segundo Cervi (2023), o envolvimento no TikTok é crucial na distribuição e no consumo de conteúdos. Ele privilegia a pertinência da mensagem em vez da fama do emissor. Isto possibilita que novos criadores obtenham destaque, desde que o seu conteúdo estabeleça ligação com o público. A plataforma valoriza indicadores de interação, como likes, comentários e partilhas. Assim, os vídeos sobre temas políticos podem alcançar uma grande visibilidade e influenciar perceções, sobretudo entre os mais jovens.

A presença das redes sociais, como o TikTok, introduz novos desafios e oportunidades. Embora tenham sido criadas como meio de comunicação e entretenimento, hoje servem igualmente para partilhar informação formal e informal (Prasetyawati, 2021).

Segundo a autora, a digitalização das práticas comunicacionais transformou as relações públicas governamentais numa abordagem digital. Essa mudança permite apresentar mensagens oficiais de forma mais apelativa, através de plataformas emergentes como o TikTok, favorecendo assim uma maior aproximação entre o Estado e os cidadãos.

Após a análise, verifica-se que Cervi (2023) valoriza o envolvimento e a autenticidade das mensagens, enquanto Prasetyawati (2021) destaca a transformação estrutural das práticas comunicacionais resultante da digitalização. Em complementaridade, as perspetivas dos dois autores convergem na ideia de que o TikTok representa uma ferramenta estratégica para aproximar as instituições públicas dos cidadãos, promovendo uma comunicação mais acessível, interativa e participativa.

Em síntese, Cervi (2023) e Prasetyawati (2021) evidenciam o papel do TikTok como ferramenta estratégica da comunicação institucional. Este meio digital alia uma forte capacidade de envolvimento a uma linguagem acessível e a formatos visualmente atrativos. Promove, assim, novas formas de interação entre as instituições e os cidadãos, reforçando a participação cívica, sobretudo entre os públicos mais jovens.

Enquanto o TikTok aposta em conteúdos visuais envolventes, o X privilegia a rapidez e a concisão na transmissão da informação, favorecendo interações imediatas com o público.

#### **2.2.5.4. X**

O X é uma rede social que se destaca pela partilha rápida e concisa de informações, limitadas a um número restrito de caracteres, sendo esta útil para transmitir mensagens oficiais na gestão de crises e na promoção da participação cidadã. A sua natureza interativa e aberta permite criar espaços de diálogo com os cidadãos. Este fator contribui para reforçar a transparência, a proximidade institucional e a confiança pública.

No contexto das novas gerações da web, caracterizadas por uma maior inteligência, personalização e interatividade, as comunidades digitais complexas emergem de quatro tipologias diferentes – centradas em relações interpessoais, interesses partilhados, atividades transacionais e contextos simulados. Estas estruturam-se numa arquitetura horizontal de participação, onde a credibilidade do conteúdo ganha especial relevância (Mergel, 2017).

Segundo Haro-de-Rosário et al. (2025), as redes sociais como o X tornaram-se cruciais na vida dos cidadãos, motivo pelo qual várias entidades autárquicas as utilizam como canais de interligação com os cidadãos. Entre essas plataformas, o X (antigo Twitter) assume grande importância no contexto do *e-government* ao disponibilizar canais através dos quais o público pode emitir feedback e interagir com a instituição autárquica.

Legard (2022) sublinha que as interações institucionais nas redes sociais combinam estruturas de controlo das entidades públicas com respostas reais às preocupações dos cidadãos. Este modelo de interatividade pode favorecer práticas mais participativas e adaptativas no contexto autárquico.

Após analisar as diferentes abordagens, observa-se que cada autor enfatiza dimensões distintas, mas complementares, do uso do X no contexto institucional. Mergel (2017) evidencia a importância das comunidades participativas e da credibilidade do conteúdo numa arquitetura horizontal de interação. Já Haro-de-Rosário et al. (2025)

destacam o papel do X como canal de comunicação entre autarquias e cidadãos, reforçando o feedback e o envolvimento cívico. Em complemento, Legard (2022) centra-se na natureza adaptativa e responsiva das interações institucionais, salientando que o diálogo contínuo entre entidades públicas e cidadãos fortalece a transparência e a confiança. Em conjunto, estas perspetivas mostram que o X é mais do que uma ferramenta de difusão rápida: é um meio estratégico para promover a participação, a confiança e a adaptabilidade na comunicação governamental contemporânea.

Em suma, Mergel (2017), Haro-de-Rosário et al. (2025) e Legard (2022) mostram que, no contexto digital — marcado pela inteligência artificial, interatividade e personalização — plataformas como o X promovem novas formas de interação entre autarquias e municípios, estruturadas numa lógica participativa. Estas baseiam-se numa lógica participativa, em que a credibilidade, o feedback e a adaptabilidade têm um papel central. Assim, após analisar o X, importa examinar o YouTube e compreender como esta rede contribui para a comunicação institucional através de conteúdos visuais aprofundados e estratégias de envolvimento digital.

#### **2.2.5.5. YouTube**

O YouTube é uma das plataformas digitais mais influentes da atualidade, caracterizando-se pela partilha e consumo de média e longa duração. Enquanto rede social centrada no vídeo, oferece às instituições públicas uma oportunidade estratégica para desenvolver conteúdos informativos, educativos e promocionais, com elevado potencial de alcance e permanência. Através da sua estrutura flexível e do poder narrativo do vídeo, o YouTube permite às autarquias reforçar a sua identidade, promover a transparência e fomentar uma relação mais próxima, direta e envolvente com os cidadãos.

No contexto das novas gerações da web, marcadas por uma maior inteligência, personalização e interatividade o YouTube reforça a lógica participativa da comunicação pública, ao combinar formatos audiovisuais com espaços de diálogo e feedback cidadão.

Segundo Coats (2024), os comentários no YouTube têm atraído crescente atenção na investigação académica. Estes estudos analisam o discurso digital a partir de diversas perspetivas — qualitativas, quantitativas e linguísticas. O autor destaca temas como a postura entre o comentador e o destinatário, a impolidez, o “*flaming*” e a relação entre o conteúdo, popularidade e comportamento do comentário.

Chairunnisa (2022) considera o YouTube uma ferramenta eficaz na comunicação governamental. A sua natureza visual e acessível torna-o ideal para divulgar conteúdos oficiais, educativos ou promocionais. Desta forma, a plataforma reforça a transparência, a confiança e o envolvimento dos cidadãos.

Segundo Marpaung e Santoso (2020), o YouTube é adotado pelas autarquias locais como meio eficaz de promover transparência institucional, permitindo assim, a divulgação de eventos públicos, reuniões e atividades, embora frequentemente sirva como uma ferramenta de interação.

Ao observar as perspetivas dos autores, constata-se que Coats (2024) reforça a dimensão discursiva e o comportamento comunicacional dos utilizadores, enquanto Marpaung e Santoso (2020) sublinham a transparência e a função institucional. Contudo, Chairunnisa (2022) destaca o papel pedagógico e a aproximação ao público. Esta complementaridade demonstra que o YouTube é simultaneamente um espaço de expressão cidadã e uma ferramenta estratégica de governação aberta. Assim, o YouTube evidencia como a comunicação institucional no ambiente digital se transforma num processo cada vez mais colaborativo, multimodal e orientado para o envolvimento cívico.

Em suma, o YouTube revela-se uma plataforma estratégica para as autarquias, permitindo a divulgação de conteúdos informativos, educativos e promocionais, enquanto promove a interação e o envolvimento cívico. As perspetivas de Coats (2024), Marpaung e Santoso (2020) e Chairunnisa (2022) mostram que a plataforma integra várias dimensões — a discursiva, a função pedagógica e a transparência institucional —, funcionando simultaneamente como ferramenta de comunicação estratégica e espaço de expressão cidadã.

Após analisar as diferentes redes sociais e os diferentes papéis na comunicação digital, é essencial compreender o conceito e a abrangência da comunicação pública, avaliando o impacto destas plataformas no setor público.

Rede Social	Vantagens	Desvantagens	Meios	Observações
Facebook	Alcance amplo, interação bidirecional	Risco de informação errada, notícias falsas e sobrecarga de mensagens	Publicações, vídeos, lives	Requer equipa especializada
Instagram	Conteúdos visuais, aproximação emocional, público jovem	Menor profundidade de conteúdo escrito.	Imagens, vídeos curtos e storys	Ideal para identidade institucional
TikTok	Conteúdos virais, atrai jovens formatos criativos	Pode ser informal, difícil de controlar	Vídeos curtos	Favorece autenticidade e envolvimento
X	Comunicação concisa, feedback rápido	Limitação de caracteres	Tweets, threads	Útil para gestão de crises e informação rápida
YouTube	Conteúdos longos, educativos, vídeos explicativos	Necessita de produção de vídeos, tempo de atenção maior	Vídeos e transmissões.	Estratégico para transparência e envolvimento

**Tabela 1** – Diferenças entre as várias redes sociais.

## **2.3. Comunicação pública nas autarquias: das bases às ações**

### **2.3.1. Conceito e abrangência da comunicação pública**

A comunicação pública pode ser definida como o conjunto de processos comunicacionais promovidos por entidades públicas, articulando o Estado, os cidadãos e a sociedade civil, promovendo a transparência, a participação democrática e a coesão social (Kunsch, 2016).

A comunicação pública refere-se à forma como as instituições partilham os conteúdos com os cidadãos, tendo como meta consolidar a democracia e estimular a participação ativa.

Para abordar esta temática, vários autores têm, ao longo dos últimos anos, aprofundado esta temática, analisando a abrangência, objetivos e os obstáculos num contexto organizacional cada vez mais competitivo. Neste enquadramento, a comunicação autárquica deve ser entendida como uma subcategoria da comunicação pública situada no nível local/municipal. Assim, a comunicação autárquica destaca-se como uma aplicação concreta da comunicação pública, onde os princípios organizacionais assumem um papel decisivo.

Nesse sentido, cabe reforçar que, por um lado, Vieira (2015) evidencia a estratégia da comunicação como uma ferramenta crucial para a partilha da informação, aproximando as instituições dos cidadãos, fortalecendo a participação e a transparência.

De maneira suplementar, Carvalho (2017) salienta que, para a transmissão de conteúdos ocorrer de forma transparente, coesa, coerente, eficaz e eficiente – e para que o público-alvo interiorize e retenha a mensagem – é necessário que os serviços públicos invistam na informatização e digitalização dos seus processos, fortalecendo a aproximação eletrónica das instituições públicas e a sociedade.

Contudo, Fidalgo (2009) alerta que, apesar dos avanços tecnológicos, a eficácia da comunicação pública continua dependente de fatores internos, como a clareza das estruturas comunicacionais, a cultura organizacional e o clima interno. Quando não existe um alinhamento coerente dentro da instituição, isso pode comprometer a produtividade e dificultar a transmissão eficaz das mensagens ao exterior.

Com base nos textos referenciados anteriormente, posso destacar que as perspectivas de Kunsch (2016), Vieira (2015) e Carvalho (2017) evidenciam que a comunicação institucional eficaz depende tanto da definição estratégica da partilha de informação quanto do investimento em digitalização e informatização dos processos, de forma a promover a aproximação entre as instituições e os cidadãos. Por outro lado, Fidalgo (2009), ressalta que, sem um alinhamento interno e uma clareza organizacional, esses avanços podem não se traduzir numa eficácia real, evidenciando a necessidade de harmonizar os fatores estruturais, tecnológicos e culturais para otimizar a comunicação pública.

Em síntese, apesar de Kunsch (2016), Vieira (2015) e Carvalho (2017) salientarem a relevância da ligação digital com os processos comunicacionais públicos, Fidalgo (2009) reforça que essas estratégias só serão eficazes se forem sustentadas por um ambiente organizacional interno coerente, com estruturas claras e alinhadas. Deste modo, após compreender o conceito e a abrangência da comunicação pública, torna-se essencial refletir sobre a sua importância estratégica no contexto organizacional e institucional.

### **2.3.2. A importância da comunicação pública**

A comunicação pública assume-se como uma ferramenta essencial para fortalecer a democracia, garantir transparência, aproximar instituições e cidadãos e promover a participação social. O seu valor não se restringe à simples transmissão de informação, mas está no potencial de construir confiança, legitimar as instituições e possibilitar a corresponsabilidade no espaço público.

McLuhan (2005) salienta que os meios de comunicação moldam a organização social e organizam a participação, a comunicação pode reconfigurar as estruturas coletivas. Nesta perspectiva, a comunicação pública ganha relevância por ser o canal que organiza essa participação, garantindo que ela contribua para a vida democrática.

De forma complementar, Castells (2006) sublinha que as novas tecnologias alteram o tempo e o espaço, criando novas dinâmicas sociais. Neste contexto, a comunicação

pública torna-se ainda mais importante para assegurar que os cidadãos consigam interagir com o setor público de maneira clara, acessível e inclusiva.

Segundo Kunsch (2018) as organizações atuam hoje num cenário mundial profundamente alterado pela emergência de uma economia cada vez mais competitiva, onde a legitimidade depende de processos comunicacionais estratégicos. Assim, no setor público, a comunicação pública é crucial para manter a proximidade com os cidadãos, reforçar a transparência e consolidar a confiança institucional.

Depois de analisar as perspetivas anteriores, verifica-se que a comunicação pública é fundamental para fortalecer a democracia e aproximar os cidadãos e as instituições, organizando a participação social (McLuhan, 2005) e criando canais acessíveis e inclusivos na era digital (Castells, 2006). Por outro lado, Kunsch (2018) alerta que, num contexto de competitividade global, a sua eficácia depende de estratégias comunicacionais cuidadosamente planeadas para consolidar a legitimidade e a confiança.

Conclui-se que, num mundo marcado pela globalização e pelas transformações tecnológicas, a comunicação pública é indispensável como prática estratégica, democrática e participativa, permitindo que as instituições públicas respondam de forma eficaz às novas exigências sociais. Neste contexto, as relações públicas e a escuta ativa dos *stakeholders* emergem como práticas essenciais para garantir a eficácia da comunicação pública e fortalecer o diálogo com os diferentes públicos.

### **2.3.3. As relações públicas e a escuta ativa dos *stakeholders* na comunicação pública**

No contexto da comunicação pública, a escuta ativa revela-se uma competência central das relações públicas, constituindo um meio eficaz para estreitar o relacionamento entre as instituições e os seus diversos *stakeholders*. Esta prática está assente na premissa de que ouvir é mais do que recolher a informação – é compreender, acolher e integrar as expectativas, preocupações e prioridades dos cidadãos na estratégia institucional.

Nas relações públicas, a escuta ativa representa um processo dinâmico de recolha e interpretação de sinais emitidos pelos públicos, permitindo uma comunicação mais

empática, responsiva e centrada nas necessidades sociais. Ao ouvir com atenção, a organização reforça os laços de confiança, melhora a sua capacidade de resposta e promove uma cultura de diálogo que favorece a coesão social.

Neste enquadramento, vários autores partilharam contributos relevantes. Kunsch (2018) defende que o cerne das relações públicas está precisamente na relação com os públicos, envolvendo desde pequenos grupos até à sociedade em geral, o que reforça a necessidade de uma comunicação prática, adaptável, inclusiva e contínua. Já Schelles (2018) alerta para o risco de uma comunicação falhada ou distorcida, salientando que a transmissão clara, transparente e alinhada com os objetivos institucionais é crucial para evitar ruídos e interpretações equivocadas.

Além disso, Semren (2017) acrescenta uma perspetiva importante ao destacar competências como ouvir, recolher feedback e ajustar mensagens aos públicos internos e externos são essenciais para o sucesso comunicacional das organizações públicas. Enquanto Kunsch (2018) e Schelles (2018) centram-se na dimensão estratégica e externa, Semren (2017) relembra a importância da escala interpessoal e interna, defendendo que a comunicação eficaz não depende exclusivamente da clareza da missão, mas da abertura para a receção da mensagem.

A análise dos textos anteriores, evidencia a importância de integrar tanto a dimensão estratégica como a interpessoal no contexto da comunicação pública, pois a escuta ativa é essencial para fortalecer a relação entre as instituições e os públicos, permitindo uma comunicação empática, responsiva e centrada nas necessidades sociais (Kunsch, 2018; Semren, 2017). Por outro lado, Schelles (2018) reforça que, sem a clareza e o alinhamento com os objetivos institucionais, a comunicação corre o risco de ruídos e interpretações equivocadas, evidenciando a necessidade de integrar tanto a dimensão estratégica quanto a interpessoal.

Em suma, os contributos de Kunsch (2018), Schelles (2018) e Semren (2017) convergem na importância da escuta ativa como uma prática estruturante das relações públicas e, por extensão, da comunicação pública. Cada autor acrescenta uma perspetiva relevante: a escuta ativa como pilar relacional (Kunsch), como prevenção de falhas comunicacionais (Schelles) e como competência interpessoal e organizacional (Semren).

Com isto, a importância da escuta ativa no relacionamento com os *stakeholders* evidencia a necessidade de fortalecer a identidade e a imagem organizacional, sendo eles pilares da construção estratégica institucional.

#### **2.3.4. A identidade e a imagem organizacional: fundamento para a construção estratégica institucional**

A identidade e a imagem organizacional constituem pilares essenciais na definição do posicionamento das organizações no seu ambiente competitivo. A identidade reflete os valores, a missão e a cultura que a instituição pretende transmitir, enquanto a imagem corresponde à percepção que os cidadãos constroem a partir dessa comunicação. A gestão estratégica destes conceitos é imprescindível para reforçar a coerência da mensagem e consolidar a confiança da população na instituição.

Segundo López-Garcia (2011), políticas de comunicação que promovam o entendimento em processos deliberativos e participativos contribuem para uma comunicação pública mais autêntica, permitindo que os cidadãos percebam claramente os objetivos e os valores das instituições. Neste contexto, o alinhamento entre a identidade e a imagem organizacional garante que a atuação da autarquia seja percebida como transparente, consistente e próxima da comunidade.

Wheeler (2018) reforçou que, para as instituições destacarem-se, é necessário que a comunicação estratégica utilizada nas entidades públicas deve valorizar a construção de relações simbólicas e sociais com os cidadãos, promovendo a interação, o envolvimento e a participação ativa. Assim, comunicar de forma clara e focada nos valores institucionais e nos ativos intangíveis da entidade é essencial para o fortalecimento da reputação e da credibilidade perante a comunidade.

Nesta linha de pensamento, Lévy (1999) concentra os seus estudos nas transformações do comportamento humano provocadas pela tecnologia de informação e da comunicação, priorizando os processos sociais e comunicacionais em detrimento das questões económicas ou jurídicas. A abordagem do autor permite compreender como, em contextos digitais a construção da identidade e da imagem organizacional passa por

novas formas de interação simbólica, revelando a comunicação como um instrumento estratégico de posicionamento institucional.

Depois de analisar as perspectivas dos autores citados anteriormente, observa-se que a gestão da identidade e da imagem organizacional enfrentam desafios para alinhar a percepção pública e os valores institucionais, sendo reforçadas por políticas de comunicação participativas e transparentes (López-Garcia, 2011) e pela construção de relações simbólicas e interativas com os cidadãos (Wheeler, 2018). Por outro lado, Levy (1999) destaca que, em contextos digitais, a gestão da identidade e da imagem depende de novas formas de interação simbólica, evidenciando desafios para alinhar a percepção pública e os valores institucionais.

Em síntese, Wheeler, Lévy e López-Garcia evidenciam que a identidade e a imagem organizacional no setor público funcionam como instrumentos estratégicos de posicionamento institucional, contribuindo para a coerência interna, confiança externa e o envolvimento dos cidadãos nos processos coletivos. Deste modo, após aprofundar a identidade e a imagem organizacional, torna-se essencial explorar o papel estratégico da criação de conteúdo, que é fundamental para consolidar a comunicação institucional e envolver os cidadãos.

### **2.3.5. O papel estratégico da criação de conteúdo organizacional**

A criação de conteúdos organizacionais assume um papel cada vez mais estratégico na era digital, sendo planejada e orientada por objetivos, de forma a gerar valor institucional a médio e longo prazo. O conteúdo organizacional deixou de ser apenas um suporte para campanhas pontuais e passou a ser uma ferramenta central na gestão da identidade, da reputação e do relacionamento com os *stakeholders*. Assim, compreender que tipos de conteúdos produzir, onde, quando e para quem, torna-se essencial para garantir relevância, coerência e eficácia comunicacional.

Segundo Baptista e Costa (2021), o conteúdo deve ser tratado como uma peça chave da estratégia digital das organizações, sendo desenvolvido com foco em utilidade, durabilidade e relevância. Os autores reforçam o papel dos conteúdos perenes, que

mantêm valor informativo ao longo do tempo e contribuem para a autoridade e credibilidade institucional. Estes conteúdos, como artigos informativos, guias, e conteúdos educativos, devem ser desenvolvidos de forma a posicionar a organização como uma referência no seu setor, sustentando a sua visibilidade digital e aprofundando o relacionamento com o público de forma contínua.

Para Marques (2020), a criação de conteúdo organizacional eficaz exige pensar estrategicamente a partir da perspetiva do público. A escolha de formatos e narrativas deve ser diretamente alinhada com os comportamentos digitais e com a lógica das plataformas onde os conteúdos são disseminados. Mais do que informar, o conteúdo deve cativar, envolver e promover interação, reforçando a identidade da marca e potenciando a construção de comunidades. Ao utilizar uma abordagem orientada para os interesses e emoções do público, o conteúdo transforma-se numa ferramenta relacional com impacto direto na reputação e no posicionamento organizacional.

Kunsch (2007) defende que o conteúdo organizacional, quando encarado estrategicamente, torna-se um instrumento crucial para a comunicação integrada na era digital. Para a autora, criar conteúdos é mais do que produzir informação — é desenvolver mensagens que promovam diálogo, representem os valores institucionais e respondam às exigências da sociedade contemporânea. Ao articular diferentes canais e formatos, o conteúdo estratégico contribui para a construção de uma imagem pública sólida e coerente, sendo determinante para a legitimidade, visibilidade e confiança em torno da organização.

Tendo em conta os autores abordados anteriormente, observa-se que no contexto da comunicação digital, a criação de conteúdos organizacionais estratégicos fortalece o diálogo, os valores institucionais e a legitimidade (Baptista e Costa, 2021; Marques, 2020). Enquanto Baptista e Costa, valorizam conteúdos perenes e de autoridade, Marques enfatiza o alinhamento com os interesses e as emoções do público, promovendo a interação e o envolvimento. Por outro lado, Kunsch (2007) evidencia que o conteúdo estratégico deve articular múltiplos canais e formatos para consolidar a reputação corporativa

Em resumo, a criação de conteúdo organizacional, conforme Baptista e Costa (2021), Marques (2020) e Kunsch (2007) defendem, consiste em fortalecer a identidade institucional, consolidar a reputação e garantir relevância, diálogo e alinhamento com os públicos. Neste contexto, a criação de conteúdo estratégico não só consolida a identidade institucional, como também promove a participação ativa dos públicos, elemento central para o envolvimento e responsabilidade mútua.

### **2.3.6. A participação ativa: pilar do envolvimento e da responsabilidade mútua**

A participação ativa traduz o envolvimento progressivo e o compromisso dos indivíduos nos processos em que se inserem, promovendo a inclusão, a coresponsabilidade e o fortalecimento dos vínculos com a comunidade ou com a organização. Trata-se de um conceito essencial em contextos que valorizam a colaboração e a construção coletiva, funcionando como base para a coesão social e o desenvolvimento saudável.

No contexto latino-americano, particularmente no Chile, a participação social é compreendida como uma ferramenta crucial para a emancipação e desenvolvimento, tanto a nível individual como coletivo, sobretudo quando está em causa, o confronto entre as dinâmicas de exclusão e opressão. Sosa et al. (2015), no âmbito do paradigma sócio crítico, sublinham que este tipo de envolvimento tem por objetivo transformar as condições sociais, promovendo a inclusão e criando as oportunidades para que os indivíduos se tornem agentes de mudança.

Esta perspetiva sócia crítica aproxima-se, em parte, da visão proposta pela American Occupational Therapy Association (AOTA, 2015), que descreve a participação social como o envolvimento em ocupações significativas, centradas no quotidiano dos indivíduos. Esta abordagem foca-se mais no plano funcional e ocupacional da participação, enquanto outros estudos ampliam o entendimento do conceito, reconhecendo também a participação como uma oportunidade de socialização e de circulação no espaço social, sugerindo uma articulação entre a dimensão individual e o contexto coletivo.

Neste sentido, a proposta de Cádima, Martins e Torres da Silva (2016) destaca que o pluralismo mediático constitui um elemento central para a participação social, permitindo que os cidadãos se envolvam de forma ativa e informada no debate público. Essa abordagem evidencia a importância da diversidade de vozes e da capacidade coletiva como motor da transformação social, oferecendo uma base teórica relevante para analisar as iniciativas da participação no contexto organizacional. A perspectiva desses autores é particularmente útil para compreender como a ação coletiva e o envolvimento pode transformar estruturas sociais e reforçar a participação cidadã no contexto da comunicação pública.

Os autores analisados anteriormente, destacam que a participação ativa é fundamental para fortalecer a capacidade coletiva na transformação das estruturas sociais (Sosa et al., 2015; AOTA, 2015). Enquanto Sosa et al. enfatizam a transformação social e a emancipação no contexto latino-americano, a AOTA foca no envolvimento nas ocupações significativas do quotidiano. Por outro lado, Cádima, Martins e Torres da Silva (2016) destacam que a diversidade de vozes e a pluralidade dos media fortalecem a capacidade coletiva, permitindo que a ação conjunta dos cidadãos influencie as estruturas sociais.

Em síntese, segundo Cádima, Martins e Torres da Silva (2016), a participação social deve ser entendida como um processo de envolvimento ativo, integrado na realidade dos indivíduos e das comunidades. No contexto organizacional, esta perspectiva permite compreender como é que as ações da entidade podem promover o envolvimento ativo dos cidadãos, articulando dimensões participativas, críticas e comunitárias numa lógica de mudança social inclusiva. Assim, a importância da participação ativa abre caminho para compreender a comunicação autárquica, permitindo explorar como as autarquias estruturam processos de informação, diálogo e envolvimento com os cidadãos.

## 2.4. Comunicação Autárquica: fundamentos e práticas

### 2.4.1. O conceito e a abrangência da comunicação autárquica

A comunicação das autarquias constitui o elo entre o município e os munícipes, assumindo um papel estratégico na gestão pública local. Este subponto aprofunda o conceito, a evolução histórica e os princípios da comunicação institucional nas autarquias. Também aborda instrumentos e desafios. Num contexto de maior presença digital, ela visa garantir a transparência, a participação e a confiança, integrando meios tradicionais e digitais para reforçar a relação entre as instituições e a comunidade.

Segundo Pinto (2016), Barbosa (2019) e Costa (2018), a comunicação autárquica envolve um conjunto de ações práticas e meios utilizados com o objetivo de informar, mobilizar e envolver o público-alvo na gestão pública, fortalecendo a transparência, a confiança e a participação cidadã.

Pinto (2016) salienta que a comunicação autárquica assume diversos papéis cruciais. Um deles é a transmissão de informação clara e acessível aos munícipes. Outro é a construção de uma identidade institucional que reflita os valores da entidade. Além disso, a comunicação autárquica contribui para a progressão económica e social do município, promovendo cultura, desporto e turismo. Esta também fortalece a eficácia e a identidade diferenciadora da autarquia por meio de um planeamento estratégico.

Barbosa (2019) reforça que, apesar da presença digital, as redes sociais não substituem a comunicação oficial. O *website* oficial da autarquia funciona como “porta de entrada” para a informação atualizada e essencial, sendo um elo central entre a entidade e os habitantes.

Costa (2018) defende a modernização dos meios de transmissão da informação aos munícipes. Isso visa incentivar o envolvimento ativo dos cidadãos. A comunicação deve ser transparente, clara e acessível nos principais espaços virtuais, promovendo a integração da sociedade nos serviços da autarquia e fortalecendo a confiança mútua.

Após analisar as perspetivas dos autores, constatamos que Pinto (2016) e Barbosa (2019) concordam sobre a importância de construir uma identidade institucional e

transmitir informações claras aos munícipes. Costa (2018), por outro lado, enfatiza a modernização dos meios de comunicação e o envolvimento ativo dos cidadãos.

Assim, os três autores convergem na ideia de que a comunicação autárquica deve integrar transparência, identidade institucional e participação cidadã, embora cada autor destaque dimensões ligeiramente diferentes do processo.

Em suma, Pinto (2016) e Barbosa (2019) destacam a construção institucional e a transmissão clara de conteúdos, enquanto Costa (2018) reforça a importância do envolvimento dos munícipes e da atualização dos meios de comunicação. Em conjunto, os autores concordam que a comunicação autárquica deve integrar transparência, identidade institucional e participação cidadã, preparando agora o terreno para explorar as práticas e estratégias que permitem efetivar estes princípios no quotidiano das autarquias.

#### **2.4.2. A importância da comunicação autárquica na gestão pública**

A comunicação autárquica é fundamental para a eficácia administrativa e para a legitimação democrática das decisões locais. Esta vai além da simples troca de conteúdos, abrangendo a formação de vínculos de segurança. Assim, as decisões políticas são transmitidas com transparência e envolvem os munícipes de forma ativa. Neste ponto, serão aprofundadas as áreas desta relevância, especialmente como a transmissão de conteúdos contribuiu para a consistência social e a evolução sustentável dos municípios.

A importância da comunicação autárquica surge na tarefa crucial que exerce ao proporcionar os conteúdos de forma clara e disponível para todos os habitantes. Este processo garante que os munícipes compreendam as decisões tomadas pelos responsáveis autárquicos. Assim, sentam-se incluídos na vida política do seu município. Esta fortalece a transparência, aproxima os munícipes das instituições e estimula a participação cívica, consolidando comunidades mais coesas e envolvidas (Camilo, 2010 e 2017; Costa, 2016).

Camilo (2017) reforça que a colaboração dos habitantes é importante, pois esta, não só abrange a transmissão de conteúdos como auxilia na formação de uma

comunidade mais consistente e envolvente. Isto reforça a relação com as instituições locais.

Costa (2016) demonstra que a comunicação autárquica é importante para qualquer instituição. Ela facilita a apresentação dos interesses e a partilha de valores essenciais à interação entre os indivíduos. Este método, tal como refere Camilo (2017), consolida relações sociais e participação comunitária.

Camilo (2010) demonstra que a comunicação autárquica é essencial na organização dos municípios. Ela conjuga duas dimensões cruciais: eficácia administrativa e democracia participativa. Os municípios atuam simultaneamente na política e na administração. A comunicação deve informar e gerir os serviços, promovendo também o envolvimento cívico e a transparência. A comunicação municipal é importante, é simultaneamente um instrumento de gestão e um mecanismo de legitimação democrática. A comunicação autárquica ao facilitar o diálogo entre a autarquia e os cidadãos contribui para uma governação mais próxima e participativa. Os interesses coletivos são reconhecidos, debatidos e integrados nas políticas públicas locais. Esta abordagem interliga-se com a perspetiva salientada por Camilo (2017) e por Costa (2016), que destacam a relevância da adoção de meios digitais estratégicos para consolidar as relações entre a autarquia e os cidadãos.

Tendo em conta as perspetivas dos autores, poderemos demonstrar que Camilo (2010, 2017) e Costa (2016) concordam que a comunicação autárquica reforça a relação com os cidadãos e promove tanto a eficácia administrativa como a participação cívica. Camilo enfatiza principalmente a participação e a legitimação democrática. Por outro lado, Costa foca-se mais na eficácia institucional e na partilha de valores. Este destaca a necessidade de modernização tecnológica e a adaptação aos meios digitais, acrescentando uma dimensão complementar à visão de Camilo. Esta articulação prática demonstra que a comunicação autárquica não se limita à transmissão da informação, mas influencia diretamente a gestão das políticas públicas, o planeamento estratégico dos serviços municipais e a criação de comunidades mais coesas e participativas.

De forma resumida, os contributos de Camilo (2010, 2017) e Costa (2016) reforçam que a comunicação autárquica deve aliar a eficácia institucional ao envolvimento dos

cidadãos. A articulação entre conteúdo, participação e inovação tecnológica reforça a relação entre o poder local e os cidadãos. Neste contexto, compreender a importância da comunicação autárquica na gestão pública permite analisar a sua evolução histórica, dos modelos tradicionais às práticas digitais contemporâneas.

### **2.4.3. A evolução histórica da comunicação autárquica: da tradição à era digital**

A comunicação municipal tem evoluído significativamente ao longo dos tempos, fenómeno evidenciado pelas mudanças estruturais e digitais que transformaram a administração pública local. Inicialmente, o contacto ocorria de forma direta e presencial, evoluindo para um ambiente informatizado, característico das novas eras. Esta transição mostra como os municípios precisam de se adaptar aos desafios contemporâneos, garantindo transparência e proximidade com os munícipes. Este subponto visa examinar, de maneira concisa, os principais marcos que testemunharam esta evolução comunicacional. Esta perspetiva é destacada por autores que analisam diferentes pontos na evolução da comunicação autárquica, tais como:

Segundo António Machuco Rosa (2016), a comunicação autárquica sofreu alterações significativas com os novos media. Estes desafiaram os métodos tradicionais e hierárquicos de interação, possibilitando uma maior participação e proximidade na gestão local. Essa mudança tornou a comunicação mais horizontal e imediata, o que nas autarquias, exige transparência e participação. O autor destaca que essa evolução não elimina por completo os métodos tradicionais, mas os integra com as ferramentas digitais, promovendo uma comunicação híbrida que responde às demandas da era contemporânea. Esta transição reflete a adaptação contínua às novas tecnologias e formas de interação social, essenciais para fortalecer a democracia local.

Com a transformação dos meios de comunicação e a digitalização da sociedade, Mesquita (2003) observou que o modelo anterior ignorava a capacidade da sociedade, dos grupos intermediários e dos mecanismos de filtragem das mensagens transmitidas pelos media.

Por fim, a informação deve ser compreendida como um bem público essencial, exigindo a proteção daqueles que promovem a transparência e a liberdade de expressão. A independência e a clareza dos canais de comunicação autárquica revelam-se fundamentais, assegurando que a informação institucional chegue de forma transparente e acessível aos munícipes. Defender essa comunicação clara e imparcial representa um passo importante para reforçar a confiança na gestão local e garantir que a participação cidadã seja informada e consciente. (Von der Leyen, 2021).

Depois da análise dos textos mencionados anteriormente, pode-se afirmar que, tendo em conta Machuco Rosa (2016), os novos media transformaram a comunicação autárquica, promovendo maior proximidade e participação cidadã. Von der Leyen (2021) reforça que canais claros e imparciais fortalecem a confiança na gestão local e garantem uma participação cidadã informada. Em contraste, Mesquita (2003) alerta que a digitalização não assegura compreensão efetiva, exigindo atenção à capacidade da sociedade de interpretar a informação. Assim, os autores convergem na relevância da comunicação autárquica, embora Mesquita introduza um contraponto crítico evidenciando desafios na prática.

Em suma, a evolução da comunicação autárquica reflete uma adaptação contínua aos novos media, promovendo uma maior proximidade e transparência com os cidadãos (Machuco Rosa, 2016). Essa mudança tornou a comunicação mais sensível às dinâmicas locais (Mesquita, 2003), enquanto reforçou a importância da liberdade informativa e da transparência como pilares essenciais da democracia (Von der Leyen, 2021). A evolução histórica evidencia a necessidade de princípios claros na comunicação autárquica, garantindo que os valores de transparência, participação e proximidade se concretizem nas práticas institucionais.

#### **2.4.4. Princípios fundamentais da comunicação autárquica**

A comunicação municipal apoia-se em valores que são cruciais para garantir uma comunicação eficaz e orientada por princípios estruturantes. Esses princípios asseguram que a comunicação seja transparente, clara e acessível. Eles devem incentivar a participação cidadã e adaptar-se aos desafios contemporâneos, fomentando uma

administração mais conectada com o recetor. Esta perspetiva é abordada por diversos autores tais como:

Segundo Eduardo Camilo (2006), a comunicação autárquica deve assentar em princípios de planeamento estratégico e na especificidade institucional de cada município. Esta abordagem sistematizada inclui a definição de objetivos, execução e avaliação, garantindo coerência com os valores da democracia, eficácia e responsabilidade pública. Para ser eficaz, a comunicação deve ser abrangente e integrada, cobrindo todas as áreas de intervenção municipal e articulando diferentes técnicas, como as relações públicas, a publicidade e o marketing. Este modelo visa a promover a participação cívica, reforçar a imagem institucional e contribuir para o desenvolvimento local.

Neste contexto, Santos (2016), salienta que a comunicação autárquica deve assentar em princípios de responsabilização e fiscalização, permitindo o controlo das atividades do governo e favorecendo o acompanhamento social. Este modelo contribui para mitigar práticas de corrupção. Adicionalmente, a comunicação deve pautar-se pela transparência, acessibilidade da informação e participação cidadã, garantindo que os cidadãos tenham pleno conhecimento das ações e decisões municipais.

Segundo Penderlico (2019), estes princípios reforçam a confiança dos munícipes nas instituições e promovem um acompanhamento mais próximo e informado da gestão local. Estes elementos são essenciais para uma administração democrática e aberta, alinhada com os valores da responsabilização pública.

Tendo em conta Camilo (2006) e Penderlico (2019), a comunicação autárquica deve assentar em princípios estratégicos e democráticos, promovendo transparência, participação cidadã e confiança nas instituições. Em contraste, Santos (2016) alerta que, mesmo com princípios claros, a comunicação deve contemplar mecanismos de fiscalização e responsabilização, evidenciando que a simples aplicação de valores estratégicos não garante compreensão nem controlo efetivo por parte da sociedade.

Assim, a comunicação autárquica deve basear-se em princípios estratégicos e democráticos (Camilo, 2006), funcionando como um instrumento de controlo e

acompanhamento social (Santos, 2016), promovendo a transparência e a participação cidadã como pilares de uma gestão pública responsável e acessível (Penderlico, 2019).

Deste modo, após identificar os principais princípios fundamentais da comunicação autárquica, importa agora analisar as estratégias utilizadas, integrando meios tradicionais e plataformas digitais para alcançar os cidadãos de forma eficaz.

#### **2.4.5. Estratégias da comunicação autárquica: entre meios tradicionais e plataformas digitais**

As autarquias locais utilizam diferentes instrumentos e estratégias, para divulgar informações municipais. Estes mecanismos garantem uma comunicação eficaz e abrangente das atividades institucionais. Com isto, a utilização combinada de meios tradicionais e digitais promove uma comunicação mais eficiente e adequada às exigências atuais.

O uso combinado de meios tradicionais e digitais torna a comunicação mais eficiente, garantindo acessibilidade e participação cidadã. A nova era digital revolucionou o acesso à informação, alterando tanto a forma como as pessoas se informam e interagem, quanto à dinâmica da comunidade.

Para aprofundar esta temática, diversos autores destacam diferentes instrumentos e estratégias de comunicação autárquica, evidenciando a relevância de integrar canais tradicionais e digitais de forma complementar:

Santaella (2023), destaca que este impacto se expandiu, alcançando setores políticos, forças de segurança, consumo, partilha de informação e educação, influenciando toda a cultura contemporânea.

Paudyal (2023) evidencia o surgimento do *social media* e das novas dinâmicas digitais, impulsionadas pelo crescimento tecnológico, pela interligação em rede e pela expansão da Internet.

Segundo Kaplan e Haenlein (2010), os *social media* desempenham um papel crucial ao facilitar a interação bidirecional com os cidadãos, promover o envolvimento, criar comunidades e reforçar a perceção de proximidade entre os utilizadores e as instituições.

Santaella (2023) e Paudyal (2023) destacam que a integração de tecnologias digitais e estratégias diversificadas fortalece o contacto entre autarquias e cidadãos, promovendo proximidade e envolvimento. Em contraste, Kaplan e Haenlein (2010) reforçam que apesar do potencial dos *social media*, a sua eficácia depende de uma utilização adequada e nem sempre garante participação efetiva, exigindo atenção à forma como as instituições interagem com os cidadãos.

Em suma, Santaella e Paudyal (2023), mostram que estratégias combinadas e as tecnologias moldaram o contacto entre as autarquias e os munícipes. Kaplan e Haenlein (2010) salientam o papel dos *social media* na eficácia e no envolvimento com o público. Por outro lado, importa reforçar que, apesar dos avanços na tecnologia, a conciliação entre os métodos tradicionais e os digitais mantém-se como um dos principais desafios para as organizações públicas. A comunicação autárquica contemporânea enfrenta o desafio de equilibrar a inovação digital com a inclusão e a clareza. As oportunidades passam pela proximidade e participação online, enquanto os desafios incluem a sobrecarga informativa, a necessidade da literacia digital e a preservação da confiança pública num ecossistema comunicacional em constante mudança.

A comunicação pública atravessa uma transformação profunda, passando de modelos tradicionais de emissão para modelos digitais de interação e participação.

Campillo-Alhama e Martínez-Sala (2017) apontam que a comunicação das autarquias evoluiu das práticas unidirecionais, como boletins municipais impressos, jornais e rádios locais, para estratégias participativas e bidirecionais, impulsionadas pela Web 2.0. As autoras defendem um modelo de comunicação integrada que articula os canais tradicionais e digitais, de modo a reforçar a transparência, a proximidade e a confiança entre a administração local e os cidadãos.

Dias e Gomes (2021) destacam que o e-Gov 1.0, baseado em informação estática e comunicação vertical, evolui para o e-Gov 2.0 e 3.0. Os canais digitais, como websites oficiais, newsletters e apps, permitem uma maior interatividade, colaboração e

participação ativa, exigindo uma mudança cultural e tecnológica na relação com a sociedade.

Assim, observa-se uma clara transição entre os meios tradicionais e os digitais, cuja complementaridade é ilustrada no quadro seguinte.

Meios Tradicionais	Meios Digitais
Boletins municipais impressos	Websites oficiais da autarquia
Jornais e rádios locais	Redes Sociais (Facebook, Instagram, X, TikTok, YouTube)
Sessões Públicas presenciais	Newsletter digital
Editais e avisos afixados	Aplicações móveis municipais
Outdoor e Cartazes	Plataformas da Participação cidadã (Orçamento Participativo online)

**Tabela 2** – Diferenças entre os meios tradicionais e os digitais.

#### **2.4.6. Oportunidades e desafios na comunicação autárquica: uma perspetiva contemporânea**

A comunicação das autarquias promove valiosas oportunidades de diálogo e de envolvimento com o público-alvo. No entanto, surgem barreiras associadas à adaptação dos utensílios digitais e às exigências da transparência e da eficácia. Diversos autores aprofundaram esta temática, dando o respetivo contributo, tais como:

Klaus Schwab (2017) enfatiza que a quarta revolução industrial está a transformar profundamente as formas de comunicação e interação entre cidadãos, organizações e autoridades. A convergência de tecnologias digitais, como a inteligência artificial e os *social media*, têm possibilitado uma comunicação mais direta, rápida e personalizada, alterando o papel tradicional das instituições e promovendo uma participação mais ativa dos cidadãos na gestão pública.

Neste cenário de transformação tecnológica global, observam-se também mudanças significativas a nível local. Isabel Celeste Fonseca (2024) destaca que as estratégias de modernização e simplificação administrativa não são recentes. Há vários

anos que se promove uma adaptação dos modelos de funcionamento e procedimentos das autarquias locais, com o objetivo de responder às exigências da digitalização dos serviços públicos e da interação eletrónica entre a autarquia e os cidadãos, alinhando-se com as tendências contemporâneas da governação pública digital.

À medida que a digitalização e a modernização avançam, a comunicação municipal assume um papel fundamental no reforço da democracia local e na promoção da transparência. Nesse sentido, Santos (2016) demonstra que a comunicação municipal, entre a autarquia e os municípios, é crucial para o fortalecimento da liberdade democrática, pois permite monitorizar as ações do governo e ter um controlo social sobre o público-alvo, auxiliando na proteção e na luta contra as ilegalidades governamentais. Com isto, reforça que, devido à facilidade da partilha da informação, as organizações devem dar maior atenção à coesão, coerência e à clareza da linguagem, assegurando que os recetores da mensagem compreendam eficazmente o conteúdo transmitido.

Schwab (2017) e Fonseca (2024) destacam que a transformação digital nas autarquias fortalece a participação cidadã, promove a transparência e aproxima os cidadãos da gestão pública. Em contraste, Santos (2016) alerta que, apesar das oportunidades oferecidas pelas tecnologias, é necessário garantir coesão, clareza e mecanismos de controlo social para que a comunicação seja realmente eficaz e compreendida pelos municípios.

De um modo geral, como salienta Klaus Schwab (2017), Isabel Celeste Fonseca (2024) e Santos (2016), estes autores destacam que a comunicação nas autarquias locais evolui numa era marcada pela transformação digital, assumindo um papel central na promoção da participação cidadã, transparência e responsabilização democrática. A conjugação das novas tecnologias com os princípios comunicacionais sólidos é essencial para fortalecer a ligação entre a autarquia e os municípios, assegurando uma governação mais eficaz e inclusiva. Esta análise das oportunidades e desafios na comunicação autárquica permite agora contextualizar a aplicação destes princípios que foram observados no gabinete de Comunicação e Marketing da autarquia, evidenciando como as estratégias teóricas se traduziram em práticas concretas.

### **3. ESTÁGIO NO GABINETE DE COMUNICAÇÃO DA CÂMARA MUNICIPAL DE COIMBRA**

### 3.1. Definição do problema organizacional

Um dos maiores desafios enfrentados pela Câmara Municipal de Coimbra (CMC) nas redes sociais e no *site* é a presença de comentários negativos, incluindo insultos e críticas infundadas. Os comentários negativos geram um ambiente hostil nas redes sociais, comprometendo a imagem institucional e a interação com os seguidores. Consequentemente, eles podem influenciar as decisões do município e dificultar as interações construtivas com os cidadãos.

Entre os exemplos observados, destaca-se o comentário: “Estádio? Vejo tudo menos um estádio” (Fig. 4) que evidencia um desajuste entre o conteúdo publicado e as expectativas dos utilizadores, revelando desinteresse e frustração perante a comunicação municipal.



**Figura 4** – Comentário de um utilizador no TikTok da CMC que evidencia desajuste entre o conteúdo publicado e as expectativas do público.

Além disso, o comentário seguinte (Fig. 5), publicado novamente no TikTok, no qual se lê “Esses funcionários mereciam muito mais porque não são todos os que querem fazer”, evidencia descontentamento através de uma crítica indireta: embora reconheça o mérito dos trabalhadores da limpeza urbana, sugere insatisfação quanto às condições e à valorização atribuídas pela autarquia.

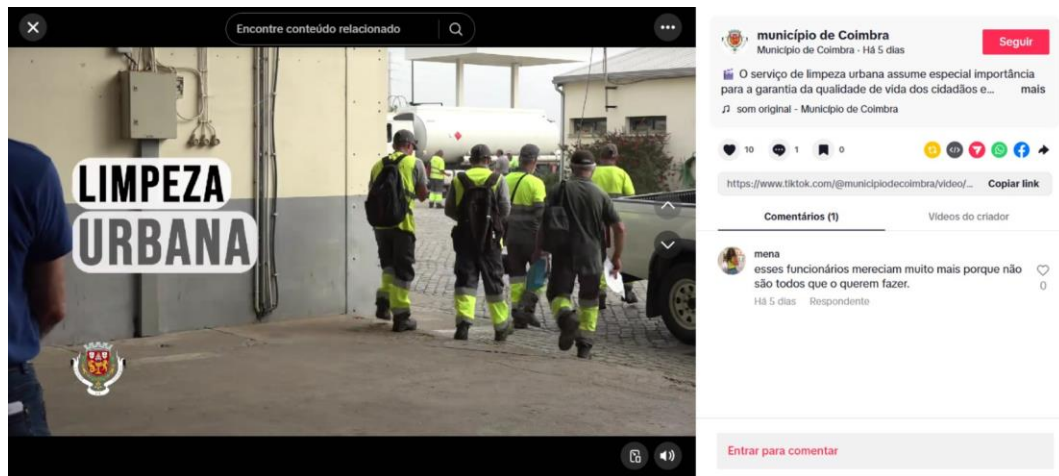


Figura 5 – Comentário no TikTok da CMC que expressa reconhecimento dos trabalhadores, mas também crítica implícita à valorização institucional.

Por fim, o comentário no Instagram (Fig. 6) da CMC: “E a proteção do ambiente e da floresta nativa? As bio reservas que tinham prometido?” indica insatisfação e descrença em relação ao cumprimento de compromissos ambientais anteriormente assumidos.

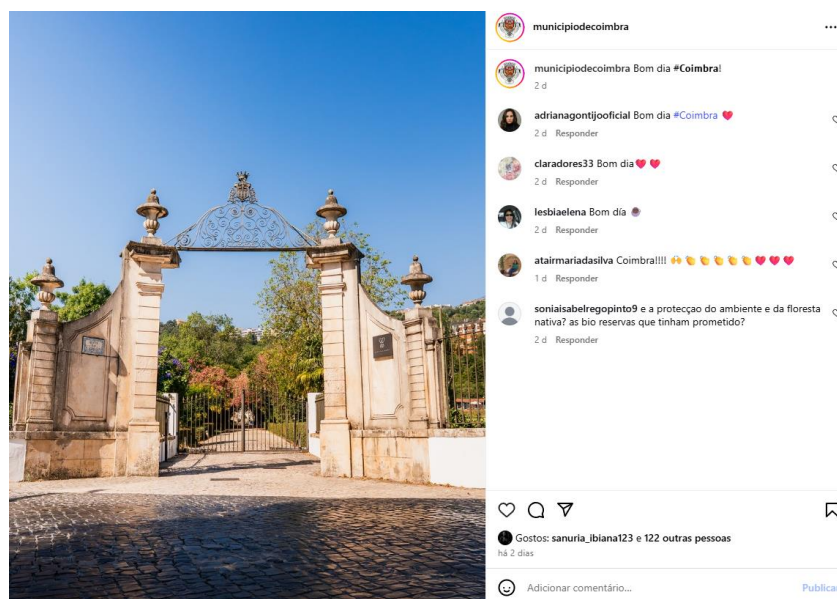


Figura 6 – Comentário no Instagram da CMC que reflete desconfiança quanto ao cumprimento dos compromissos ambientais da autarquia.

De forma geral, estes comentários ilustram o descontentamento dos cidadãos com a comunicação institucional e reforçam a necessidade de uma abordagem mais estratégica.

Tais comentários podem afetar os resultados das campanhas realizadas, afastando os cidadãos e reduzindo a sua participação ativa. Com isto, a gestão inadequada desses contactos pode prejudicar a credibilidade e as ações promovidas pela Câmara Municipal.

Por isso, é crucial implementar métodos eficazes de equilíbrio e resposta, proporcionando uma comunicação mais clara, que fortaleça a imagem da autarquia e valorize a troca de informação. Portanto, identificar e delimitar o problema organizacional é fundamental para evidenciar a sua relevância e orientar as intervenções e estratégias que otimizem a comunicação e fortaleçam a imagem da autarquia.

### **3.2. A sua importância**

O estágio foi uma experiência fundamental, especialmente por ter decorrido no Gabinete de Comunicação e Marketing da Câmara Municipal de Coimbra. Esta oportunidade contribuiu significativamente para o desenvolvimento das minhas habilidades, tanto a nível pessoal como profissional.

Ao longo deste percurso, tive a possibilidade de atuar em diversas áreas da comunicação e do marketing, em especial na criação de conteúdos para as redes sociais, na gestão de campanhas institucionais e na organização de eventos promovidos pela CMC. Além disso, o contacto direto com profissionais experientes na área revelou-se fulcral para compreender os desafios do gabinete e perceber de que forma poderia melhorar a minha capacidade de trabalhar em equipa, resolver problemas e adaptar-me a diferentes situações. Neste contexto, tornou-se mais evidente a importância de alinhar a comunicação interna e externa com os objetivos estratégicos da autarquia.

Esta experiência contribuiu para o desenvolvimento de competências como autonomia, proatividade e comunicação interpessoal. Durante este período, foi muito importante aprender a ser rápido, eficaz e a gerir prazos apertados, tendo em conta que

desempenhei múltiplas tarefas e que a gestão do tempo, aliada ao desenvolvimento de estratégias de comunicação adequadas ao público-alvo e aos objetivos definidos, foram aspetos essenciais para o bom desempenho das funções.

Para finalizar, o estágio proporcionou a aplicação prática dos conhecimentos teóricos adquiridos ao longo do mestrado num ambiente dinâmico e profissional. Esta experiência contribuiu de forma significativa para o desenvolvimento de competências essenciais na área do marketing e da comunicação, preparando o estagiário para os desafios do mercado do trabalho. A compreensão do problema organizacional e da sua relevância permitiu definir claramente os objetivos do estágio, orientando as atividades e estratégias a desenvolver no Gabinete de Comunicação e Marketing.

### **3.3. Objetivos do estágio**

Os objetivos do estágio desempenharam um papel crucial na coordenação das atividades que realizei, garantindo que as minhas expectativas estivessem alinhadas com as da instituição. Para a entidade empregadora, a presença de um estagiário proporcionou uma visão mais abrangente, criativa e dinâmica, permitindo aplicar, na prática, os conhecimentos adquiridos durante o mestrado.

A minha contribuição, enquanto estagiário, revelou-se essencial, ao trazer novas ideias, energia, dinamismo e espírito de trabalho em equipa, contribuindo para o alcance dos objetivos organizacionais, especialmente em áreas como a criação de conteúdo, a gestão da comunicação e outras funções de natureza estratégica. O estágio assumiu-se como uma etapa extremamente importante, ao preparar-me para um futuro próximo nas áreas de marketing e comunicação.

Para mim, esta experiência representou uma oportunidade direta de contacto com profissionais da área e de envolvimento numa dinâmica profissional real, aplicando os conhecimentos adquiridos ao longo dos últimos semestres.

Especificamente, neste estágio, os objetivos centraram-se em compreender o papel da comunicação autárquica e a forma como esta influencia a interação entre os diferentes intervenientes. Com o trabalho desenvolvido no local de estágio, procurou-se

promover a transparência e identificar formas de envolver a comunidade de forma mais ativa. Para atingir estes objetivos, foi delineado um plano de estágio detalhado, estruturando as atividades e tarefas de forma a permitir a aplicação prática dos conhecimentos adquiridos e o envolvimento afetivo com os diferentes públicos da autarquia.

### 3.4. Plano do estágio

Áreas	Objetivos
<b>Gestor das Redes Sociais</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>— Gerir as redes sociais com conteúdos fotográficos;</li> <li>— Monitorizar interações, responder aos comentários e gerir crises (comentários negativos).</li> </ul>
<b>Produção de Conteúdo</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>— Atualizar conteúdo das plataformas digitais e manter as informações relevantes e atuais;</li> <li>— Desenvolver textos informativos sobre eventos, ações e projetos da CMC.</li> </ul>
<b>Produção de conteúdo (Áudio Visual)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>— Garantir que haja uma forma complementar de partilhar as informações audiovisuais nas plataformas digitais, de modo a chegar ao público-alvo de forma eficiente;</li> <li>— Utilizar ferramentas de edição de conteúdo;</li> <li>— Criar vídeos dinâmicos e de alta qualidade sobre eventos e projetos da CMC.</li> </ul>
<b>Avaliação de comunicação</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>— Interagir nas redes sociais com o público;</li> <li>— Virilizar os comentários e responder aos mesmos;</li> <li>— Comprometer e cativar os públicos a estarem ligados à instituição.</li> </ul>

**Tabela 3** – Execução e Avaliação do Plano de Estágio

O plano de estágio é essencial para definir as atividades e objetivos do estágio, garantindo o cumprimento das metas organizacionais. Nesse contexto, oferece-se ao estagiário uma oportunidade enriquecedora, permitindo um crescimento profissional na área do marketing e da comunicação, aplicando os conhecimentos adquiridos anteriormente.

Ao realizar as tarefas específicas propostas pelo departamento, o estágio não busca apenas apoiar as atividades da instituição, mas também proporcionar ao estagiário uma base sólida, uma visão abrangente e prática do funcionamento do setor público, especialmente na área da comunicação. O plano de estágio oferece, assim, uma estrutura que orienta tanto o estagiário quanto a instituição, assegurando que os objetivos sejam cumpridos de forma eficaz e alinhada com as necessidades institucionais.

O plano de estágio, estruturado em conjunto com o Gabinete de Comunicação e Marketing, serviu como guia estratégico para atingir os objetivos definidos. De seguida, apresentam-se as atividades desenvolvidas, demonstrando como cada tarefa contribui para a aplicação prática dos conhecimentos adquiridos e para o cumprimento das metas estabelecidas.

Áreas	Tarefas/Atividades	Cumprimento das tarefas
<b>Gestor das Redes Sociais</b>	— Colaborar na Captura de imagens dos eventos, atividades e serviços da Câmara Municipal;	<input checked="" type="checkbox"/> <sup>8</sup>
	— Realização de efeitos visuais com transições diversificadas tornando a apresentação fotográfica e os vídeos mais dinâmicos e envolventes através da ferramenta <i>CapCut</i> ;	<input checked="" type="checkbox"/>
	— Colaboração com os responsáveis pela gestão das redes sociais e pelo site CMC;	<input checked="" type="checkbox"/>

<sup>8</sup> Tarefas que foram cumpridos.

	<ul style="list-style-type: none"> <li>— Acompanhamento de todas as interações nas redes sociais e no site da instituição, garantindo que todas as mensagens e comentários sejam visualizados e analisados;</li> <li>— Ações de resposta rápida e adequada aos comentários dos seguidores, promovendo um diálogo positivo e construtivo;</li> <li>— Identificação e gestão de comentários negativos ou tóxicos de maneira eficaz, minimizando o impacto negativo na imagem da instituição.</li> </ul>	<p style="text-align: right;">X<sup>9</sup></p> <p style="text-align: right;"><input checked="" type="checkbox"/></p> <p style="text-align: right;"><input checked="" type="checkbox"/></p>
<b>Produção de Conteúdo</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>— Participação na atualização de conteúdos na página Web e plataformas associadas;</li> <li>— Redação de notas de imprensa e a página <i>web</i> em constante atualização de conteúdos complementares à base fotográfica e vídeos;</li> <li>— Investigação de detalhes relevantes sobre as ações e eventos (datas, locais, participantes, importância);</li> <li>— Atualização de textos informativos, destacando os pontos mais importantes dos eventos, como as datas e o impacto dos mesmos para a cidade de Coimbra</li> </ul>	<p style="text-align: right;">X</p> <p style="text-align: right;">X</p> <p style="text-align: right;"><input checked="" type="checkbox"/></p> <p style="text-align: right;">X</p>
<b>Produção de conteúdo (Áudio Visual)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>— Utilização do <i>YouTube</i> como plataforma de produção e informação;</li> <li>— Filmar as iniciativas, projetos e eventos da CMC;</li> <li>— Publicação e partilha dos vídeos nas plataformas digitais da CMC (como YouTube, Facebook, Instagram, etc.), assegurando que o público-alvo tenha fácil acesso ao conteúdo;</li> <li>— Utilização do <i>Capcut</i> para ajustar e melhorar os vídeos, incluindo corte, adição de efeitos visuais e sonoros, e legendas, se necessário;</li> </ul>	<p style="text-align: right;">X</p> <p style="text-align: right;"><input checked="" type="checkbox"/></p> <p style="text-align: right;">X</p> <p style="text-align: right;">X</p>

<sup>9</sup> Tarefas que não foram cumpridos.

	<ul style="list-style-type: none"> <li>— Produção de vídeos de alta qualidade que comuniquem de forma clara e envolvente as iniciativas, projetos e eventos da CMC e dos seus serviços;</li> <li>— Desenvolvimento de um cronograma editorial para organizar e planear as publicações de conteúdo;</li> <li>— Criação de <i>Mupis</i> e cartazes de forma criativa e alinhada à identidade institucional, para divulgação de eventos e campanhas.</li> </ul>	<p>×</p> <p>×</p> <p>✓</p>
<b>Avaliação de comunicação</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>— Avaliação de falhas e de elementos a melhorar nas redes da CMC para cativar mais público;</li> <li>— Virilização de outros <i>sites</i> e perfis para averiguar a sua interatividade e cativação.</li> </ul>	<p>✓</p> <p>✓</p>

**Tabela 4** – Objetivos Específicos de Estágio e o seu Desenvolvimento

#### **4. DESCRIÇÃO DAS ATIVIDADES**

#### **4.1. Atividades desenvolvidas**

Durante o estágio curricular no Gabinete de Comunicação e Marketing da CMC, desempenhei diversas tarefas relacionadas com a comunicação pública e autárquica, com o objetivo de aplicar, em contexto real, os conhecimentos adquiridos ao longo do mestrado. As atividades desenvolvidas tiveram como base os objetivos definidos para mim no início do estágio, a 13 de janeiro, e visaram aprofundar o meu conhecimento na área, em particular sobre o funcionamento prático de um gabinete de Comunicação e Marketing no contexto municipal.

Sob a orientação da Dr<sup>a</sup> Filipa Gaioso Ribeiro e do sub-orientador João Sobral, executei, até ao dia 16 de maio — data de conclusão do estágio — as seguintes atividades.

Cada atividade será descrita de seguida, evidenciando os objetivos, procedimentos e resultados obtidos, permitindo compreender de que forma cada tarefa contribui para a aplicação prática dos conhecimentos adquiridos e para o cumprimento das metas estabelecidas.

- **Atividade nº 1 – Produção de conteúdos para uma campanha de sensibilização pública**

No âmbito da campanha de sensibilização para a higienização urbana, desenvolvi, em articulação com a equipa da área de design, um conjunto de frases que serviram de base para os cartazes informativos e apelativos. Esta colaboração teve como principal objetivo reforçar a importância da recolha dos dejetos dos animais de companhia nos espaços públicos, promovendo assim comportamentos cívicos responsáveis por parte dos cidadãos. Através de mensagens claras, diretas e visualmente impactantes, procurou-se consciencializar a população para o papel fundamental que cada indivíduo desempenha na manutenção da limpeza e salubridade dos espaços urbanos. Assim, contribui-se para uma cidade mais cuidada, segura e agradável para todos.



**Figura 7** – Cartaz da campanha de sensibilização

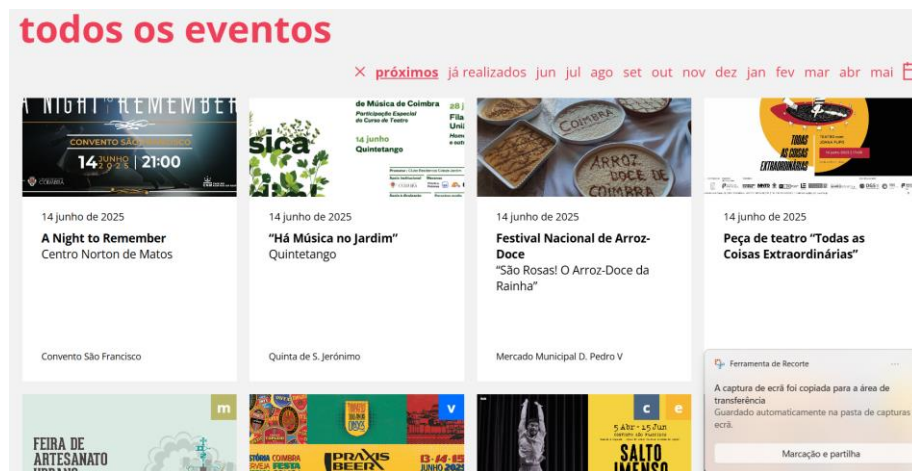
*(Fonte: Município de Coimbra)*

- **Atividade nº 2 – Produção de conteúdo: dinamização de espaços institucionais**

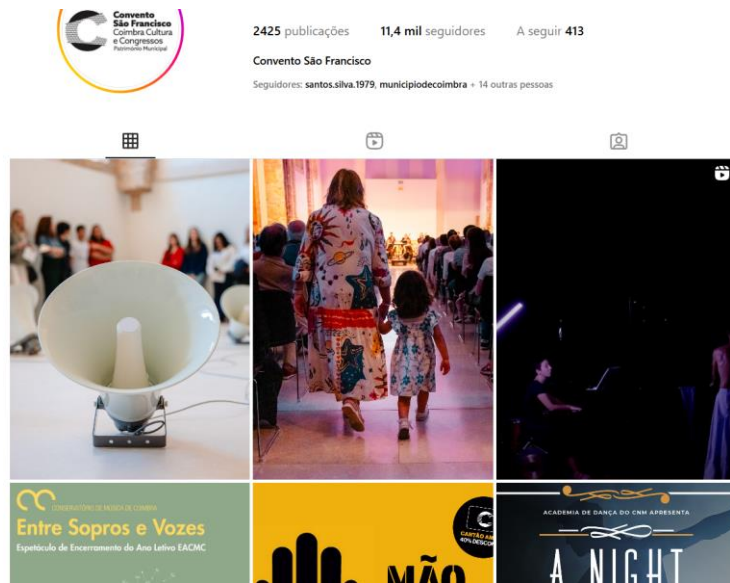
Posteriormente, desenvolveu-se a Atividade nº2, que se centrou na produção e disposição de núcleos temáticos em porta-retratos, estrategicamente colocados em locais de circulação e permanência das pessoas, nomeadamente em áreas de espera. Esta iniciativa teve como objetivo assegurar que as mensagens institucionais fossem facilmente visíveis e absorvidas de forma natural por quem se encontrasse no espaço, enquanto aguardava atendimento. A seleção cuidada dos conteúdos e a escolha criteriosa da sua localização visaram não só informar e sensibilizar, mas também reforçar a identidade visual e os valores da instituição. Desta forma, promove-se uma comunicação coerente, contínua e alinhada com os seus princípios fundamentais (Anexo<sup>10</sup> 5).

- **Atividade nº 3 – Avaliação da comunicação divulgada das redes sociais que envolvem a instituição**

Na sequência da análise anterior, a atividade nº3 se concentrou na avaliação da Comunicação, para isso, foi realizada uma análise sistemática aos conteúdos divulgados nas redes sociais (Facebook, Instagram, X, TikTok, YouTube), averiguando diversos serviços e agentes, como o Canil Municipal e os Bombeiros Sapadores de Coimbra. Esta avaliação teve como objetivo identificar pontos fortes, lacunas e oportunidades de melhoria na comunicação institucional, com especial atenção à coerência das mensagens, consistência da identidade visual e capacidade de envolver os munícipes. Com base nos resultados obtidos, elaborei propostas concretas para uniformizar a mensagem, harmonizar os conteúdos e fortalecer a proximidade com a comunidade local, visando uma comunicação mais eficaz e alinhada com os valores da autarquia.



**Figura 8** – Agenda das atividades exposta no site da Câmara  
(Fonte: Página do Site do Município de Coimbra)



**Figura 9** – Página do Insta do Convento de São Francisco utilizado para análise  
(Fonte: Página do Insta do Convento de São Francisco)



**Figura 10** – Página do Facebook do Canil Municipal utilizado para análise do conteúdo.

(Fonte: Página do Facebook do Canil Municipal)

- **Atividade nº 4 – Produção de conteúdo: propostas de envolvimento dos munícipes em datas festivas**

No âmbito das atividades que desenvolvi posteriormente, esta quarta tarefa centrou-se na Produção de Conteúdos, onde eu desenvolvi um conjunto de sugestões para campanhas e iniciativas direcionadas à promoção do envolvimento cívico e comunitário dos cidadãos, especialmente em torno de eventos e datas comemorativas de relevo ao longo do ano letivo. Entre estas datas destacam-se o Dia de Portugal (10 de junho), o Dia da Família, o Dia do Pai, o Dia da Mãe, entre outras ocasiões com significado cultural e social. As propostas apresentadas visaram incentivar a participação ativa da comunidade, reforçar os laços afetivos e identitários e valorizar momentos de celebração coletiva, contribuindo para uma maior coesão social e para a afirmação dos valores institucionais junto da população.

Esta atividade centrou-se exclusivamente na produção de propostas criativas de envolvimento, sem a recolha direta de opiniões dos cidadãos, distinguindo-se assim da atividade seguinte, que envolveu o depoimento dos munícipes.



**Figura 11** – Atividade alusiva à empresa Smtuc no Parque Verde

*(Fonte: Município de Coimbra)*



**Figura 12** – Resultados visuais das propostas de envolvimento

(Fonte: Município de Coimbra)

- **Atividade nº 5 – Produção de conteúdos (Áudio Visual): Depoimentos a cidadãos de Coimbra**

Dando continuidade às atividades realizadas anteriormente, a quinta tarefa teve foco na produção de conteúdos audiovisuais, com a realização de depoimentos dos munícipes. O objetivo desta atividade foi recolher e analisar as perceções dos munícipes relativamente a diversas temáticas de interesse universal, tais como cidadania, sustentabilidade e bem-estar comunitário — entre outras. Esta iniciativa procurou dar voz à população, promovendo a escuta ativa e a participação dos cidadãos na vida do concelho. As opiniões recolhidas foram posteriormente organizadas e divulgadas através das redes sociais do município, contribuindo para uma comunicação mais próxima, humana e representativa. Esta estratégia visou reforçar a ligação entre a Câmara Municipal e os munícipes, promovendo o diálogo, a transparência e o sentimento de pertença à comunidade (Anexo<sup>11</sup> 6). Esta sequência de atividades permitiu não só aplicar conhecimentos teóricos na prática, como também recolher dados e perceções relevantes junto dos munícipes, criando uma base sólida para a análise estratégica das redes sociais da Câmara Municipal de Coimbra, que será explorado de seguida.

---

<sup>6</sup>Anexo 6 — Depoimentos para os conteúdos das plataformas sociais.

Nota: os depoimentos foram recolhidos de forma breve e direcionada, não constituindo depoimentos detalhados, pelo que a terminologia foi ajustada para refletir com maior precisão a metodologia aplicada.

#### **4.2. Análise estratégica das redes sociais da Câmara Municipal de Coimbra:**

Num cenário cada vez mais dinâmico, as redes sociais tornaram-se canais essenciais na construção da imagem institucional, na promoção da transparência e no fortalecimento do diálogo entre as autarquias e os cidadãos de Coimbra. Com base nas perspetivas de Capriotti (2021), Camilleri e Isaias (2021), este subtópico analisa a presença digital da Câmara Municipal de Coimbra, com especial ênfase no Facebook e no Instagram durante o período de estágio (13 de janeiro a 16 de maio de 2025), complementando com as observações sobre o TikTok, X e YouTube. Dado o papel central do Facebook na comunicação da Câmara Municipal de Coimbra, inicia-se a análise estratégica examinando os seus conteúdos e o seu impacto na interação com os cidadãos.

##### **4.2.1. Facebook**

O Facebook continua a ser uma das plataformas mais relevantes para o setor público, sobretudo devido à sua ampla base de utilizadores e à possibilidade de segmentação e envolvimento com os diferentes públicos.

Durante o estágio, o Facebook da Câmara Municipal de Coimbra e de outras instituições pertencentes à autarquia foi utilizado principalmente para partilhar campanhas institucionais, eventos culturais, avisos públicos e conteúdos comemorativos. Através da análise das publicações, entre janeiro e maio de 2025, foi possível verificar um esforço claro na adoção de uma comunicação mais envolvente, nomeadamente com recurso a:

- **Elementos gráficos** (imagens, carrosséis com elemento gráficos);

- **Publicações comemorativas e participativas**, como datas festivas e chamadas à ação (convites à participação a eventos);
- **Campanhas de sensibilização**, com linguagem acessível e direta.

Por exemplo, a campanha de sensibilização à adoção animal promovida pelo Canil Municipal destacou-se pelo uso de mensagens emotivas como “Amor de verdade não se compra” e “Um bom amigo não tem preço”, acompanhadas por imagens de animais. Esta publicação ilustra bem a capacidade da autarquia em gerar empatia e proximidade emocional com os seguidores.

🐶🐕 A Câmara Municipal de Coimbra tem em curso uma campanha de sensibilização para a adoção responsável de animais no [Canil Municipal de Coimbra](#), que tem o objetivo não só salientar os benefícios da adoção consciente e responsável, mas também dar a conhecer a situação do Canil Municipal e a necessidade urgente de adoções face ao crescente número de animais abandonados.

✅ **O processo de adoção é fácil** 🐾 **Um bom amigo não tem preço**

👉 Os animais são entregues esterilizados, iden... [Ver mais](#)



Figura 13 – Campanha de sensibilização à adoção animal

A cobertura em eventos locais emblemáticos como a Queima das Fitas, também mostra a valorização da identidade e das tradições culturais da cidade. A aposta na força visual das imagens e na celebração da vida comunitária revela uma estratégia de valorização do território.



**Figura 14** – Imagem do cortejo da Queima das Fitas publicado no Facebook da Câmara Municipal de Coimbra

À semelhança do que Capriotti e Losada-Díaz (2018) observam no uso estratégico das redes sociais por instituições públicas, a partilha de conteúdos informativos e de interesse público — como campanhas alusivas ao Dia Mundial da Atividade Física e da Saúde — reforça o papel da comunicação institucional enquanto promotora de eventos sociais e educativos. Este tipo de publicações, sobretudo quando articulado com parceiros locais, contribui para uma comunicação pública mais dialógica e centrada no bem-estar da população.



**Figura 15** – Publicação informativa sobre o Dia Mundial da Atividade Física e Saúde

Do ponto de vista da interação, observou-se um aumento significativo na medida que estes tornaram-se o conteúdo com maior alcance e envolvimento, por promoverem a proximidade com o cidadão — como depoimentos, vídeos curtos e publicações com um tom mais informal. Este comportamento reforça as propostas de Camilleri e Isaias (2021), que defendem o uso estratégico das redes sociais para promover o envolvimento interativo entre as organizações públicas e os seus públicos.

Em suma, o Facebook da Câmara de Coimbra revela uma utilização estratégica orientada para a proximidade, o envolvimento emocional e a promoção da cidadania ativa. A diversidade de conteúdos e o foco na comunicação visual reforçam o papel da plataforma na construção de uma relação mais participativa com os munícipes. No mesmo período, o Instagram também se destacou como uma plataforma complementar, com forte aposta na componente visual e na aproximação a públicos mais jovens, ampliando o alcance e diversificando a interação com os munícipes.

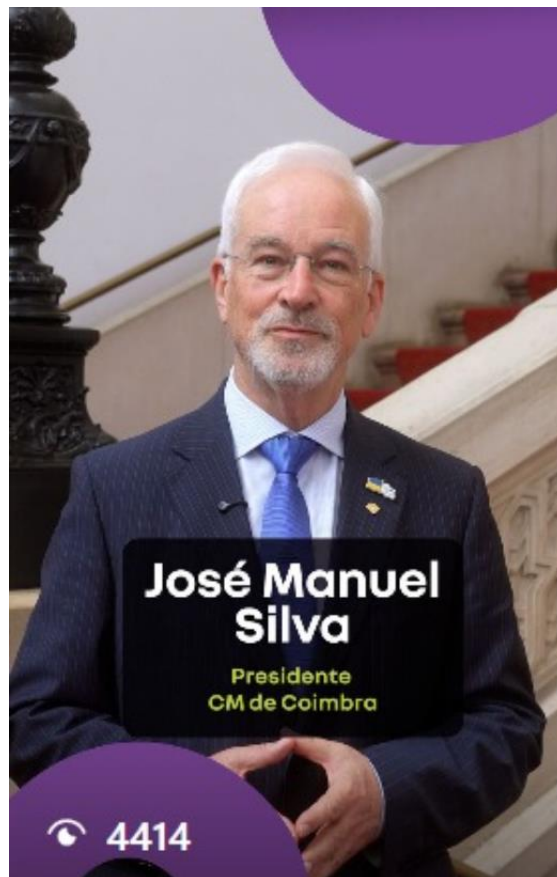
#### **4.2.2. Instagram**

Com base nas perspetivas de Capriotti, Camilleri e Isaias (2021), que reforçam a importância da comunicação dialógica e do envolvimento interativo nas redes sociais, o Instagram da Câmara Municipal de Coimbra assume-se como uma ferramenta estratégica para reforçar a identidade visual da instituição, promover a proximidade com a comunidade e alcançar públicos mais jovens, através de conteúdos visuais apelativos e emocionalmente envolventes.

Por um lado, nesta publicação é possível observar um discurso mais institucional e formativo por parte do presidente de Câmara da cidade de Coimbra, o que é relevante para a afirmação da liderança autárquica.

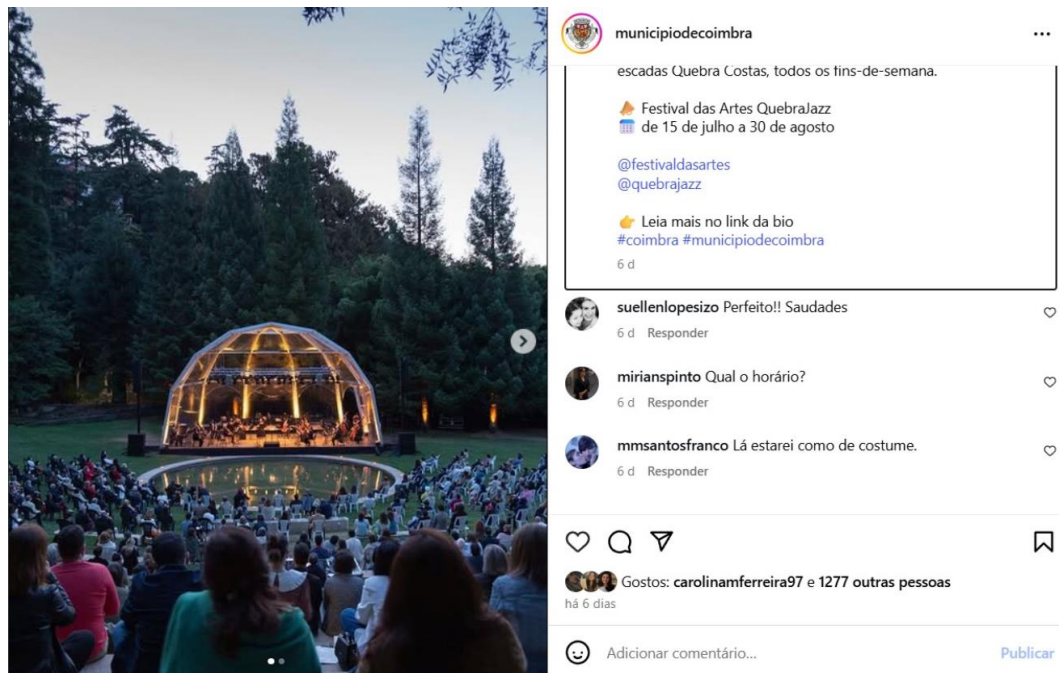
No entanto, durante o meu estágio na autarquia, constatei uma evolução significativa quando começámos a envolver mais ativamente a população, colocando os cidadãos no centro da comunicação. Este vídeo, por exemplo, registou cerca de 4414 visualizações, um número modesto comparado com o impacto das publicações mais participativas. A ausência de diálogo e de contacto direto com os munícipes pode

acentuar o distanciamento entre a instituição e a comunidade, alimentando as críticas relacionadas com a falta de proximidade e transparência — aspetos frequentemente referidos pelos cidadãos de Coimbra.



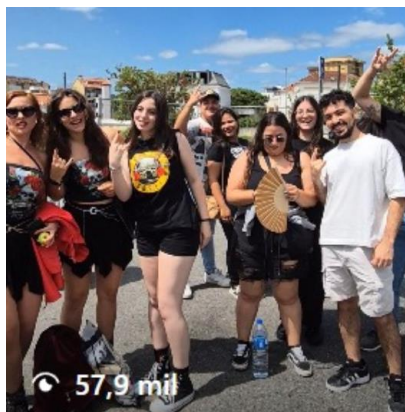
**Figura 16** – Reel formativo do Presidente da Câmara de Coimbra

Ao adotar-se uma estratégia mais interativa, como perguntas, quizzes e outros tipos de envolvimento, começaram a surgir as primeiras reações positivas por parte do público, visíveis nos comentários. Este facto demonstra que o principal problema das redes sociais da Câmara era a sensação de invisibilidade sentida pelos seguidores, o que resultava em baixos níveis de visualização, gostos e partilhas. Neste exemplo, é evidente como o envolvimento genuíno atrai comentários positivos e contribui para uma perceção mais favorável da Câmara Municipal.



**Figura 17** – Publicação envolvente do Instagram da Câmara Municipal de Coimbra

Por último, a evolução positiva do envolvimento do público foi tão expressiva, que numa das últimas publicações, relativa a um concerto realizado no início de junho — as visualizações atingiram os 4 dígitos chegando a cerca de 57 mil pessoas. Este crescimento comprova que, conforme defendem Capriotti et al (2021), é necessária uma estratégia dialógica mais consistente e contínua, centrada no cidadão como agente ativo na comunicação institucional.



**Figura 18** – Reel do público a vibrar antes do concerto

Conclui-se que o envolvimento ativo com os cidadãos nas redes sociais da Câmara Municipal de Coimbra é essencial para melhorar a perceção pública, reduzir comentários negativos e reforçar o sentimento de pertença. A adoção de uma comunicação mais dialógica e participativa configura-se, assim, como um caminho estratégico para uma gestão próxima e eficaz. Por outro lado, enquanto o Instagram fortalece a comunicação visual e interativa, o TikTok sobressai pela inovação no formato de conteúdos e pelo potencial de alcance junto de públicos mais jovens.

#### **4.2.3. TikTok**

À semelhança do Instagram, o TikTok tornou-se também uma ferramenta relevante para a comunicação institucional das autarquias, permitindo uma ligação mais direta, informal e interativa com os cidadãos.

Com base nas perspetivas de Capriotti, Camilleri e Isaias (2021), que destacam a importância da comunicação dialógica e da criação de laços significativos com o público, o TikTok da Câmara Municipal de Coimbra apresenta-se como um canal com forte potencial para reforçar a proximidade com os munícipes, especialmente os mais jovens. Através de vídeos curtos e apelativos, a autarquia tem a oportunidade de promover conteúdos culturais, valorizar os serviços públicos e promover a participação cidadã, desde que exista uma estratégia de planeamento e envolvimento coerente.

Para começar, menciono como exemplo um vídeo da Ceia Medieval de Coimbra, onde é possível verificar uma reação positiva por parte dos utilizadores, evidenciando o envolvimento emocional com o evento. Este tipo de conteúdo, ao destacar tradições locais e valorizar a vivência comunitária, potencia uma resposta afetiva dos seguidores e traduz-se numa maior interação nos comentários. Tal como referem Capriotti, Camilleri e Isaias (2021), a comunicação digital eficaz assenta na proximidade e no envolvimento com o público, sendo este exemplo uma ilustração clara de como os conteúdos quando são bem planeados, apelativos, e com foco na comunidade geram reações positivas e fortalecem a imagem institucional da autarquia.

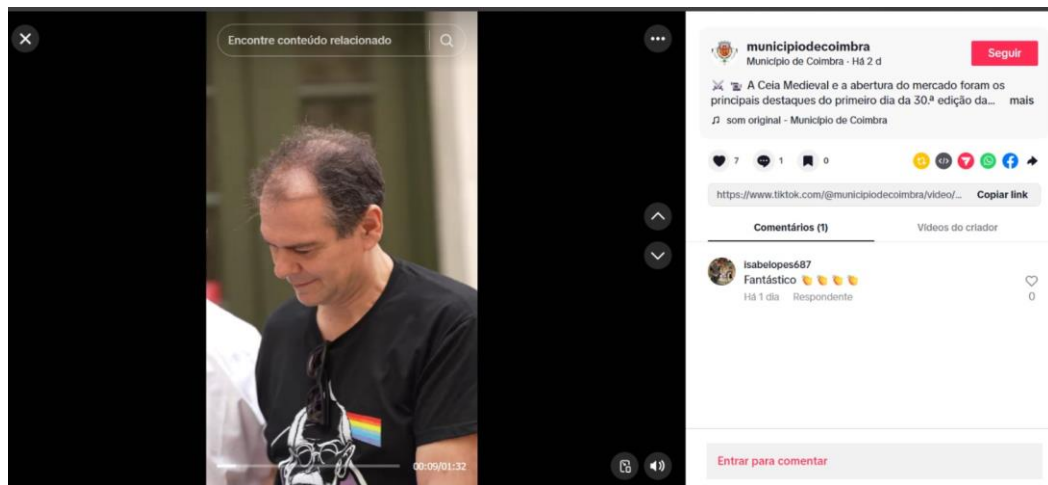


Figura 19 – Envolvimento da população no TikTok

Por outro lado, num outro vídeo é possível observar funcionários municipais em contexto de trabalho, em que um utilizador comenta: “Esses funcionários mereciam muito mais, porque não são todos os que querem fazer.” Este comentário evidencia uma apropriação do conteúdo por parte do público e uma defesa ativa dos trabalhadores da autarquia, reforçando o sentimento de pertença e a valorização do serviço público. Este tipo de reação demonstra que, quando os cidadãos se sentem representados ou identificados com o conteúdo, assumem um papel participativo e até protetor. Esta dinâmica valida a importância de uma comunicação bidirecional e humanizada, que aproxima a instituição das vivências quotidianas dos seus munícipes.

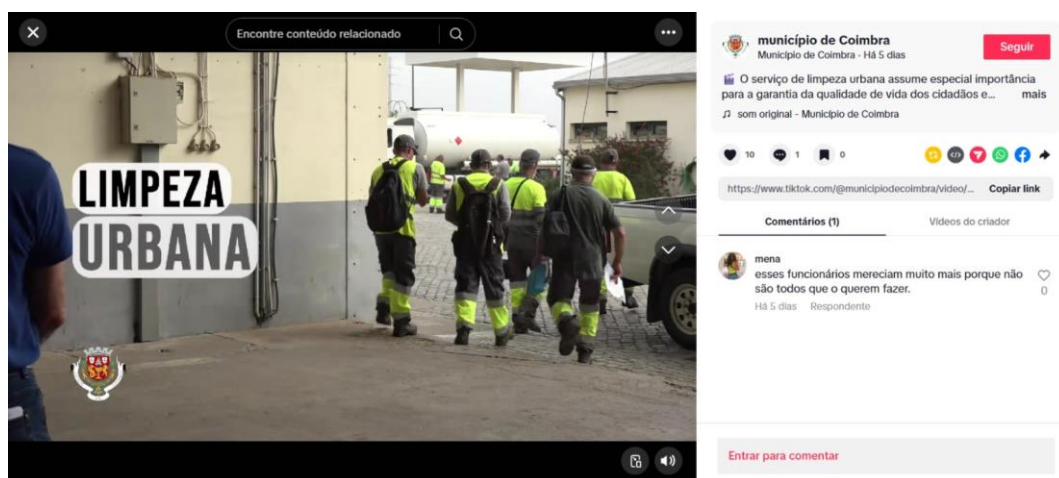


Figura 20 – Publicação de união dos trabalhadores

Por fim, nesta última publicação, destaca-se um vídeo que, alegadamente, deveria mostrar no decorrer do vídeo, o estádio Cidade de Coimbra, mas que, de facto, não o apresenta de forma clara. Isso provoca frustração e desconforto nos utilizadores, como demonstra o comentário: “Estádio? Vê-se tudo menos o estádio.” Este tipo de resposta negativa evidencia uma desconexão entre o conteúdo e as expectativas do público, revelando uma fragilidade na coerência comunicacional. Comentários deste género expõem a importância de uma estratégia editorial clara, com mensagens consistentes e bem alinhadas com os objetivos de cada publicação. A falta de alinhamento pode comprometer a credibilidade institucional, como defendem Capriotti et al. (2021).



**Figura 21** – Publicação no TikTok mal planeada

Em suma, o TikTok revela-se uma plataforma com elevado potencial para reforçar a proximidade entre a Câmara Municipal de Coimbra e os cidadãos, desde que exista um planeamento estratégico coerente. A interação autêntica, a clareza na comunicação e o foco no público são determinantes para o sucesso neste canal. Por outro lado, enquanto o TikTok aposta em conteúdos visuais envolventes, o X destaca-se pela rapidez e concisão na transmissão de informação, permitindo interações instantâneas com o público. Em conjunto, estas plataformas configuram um ecossistema comunicacional complementar, onde cada canal contribui de forma específica para a proximidade, interação e

envolvimento dos cidadãos, reforçando a eficácia da comunicação institucional da Câmara Municipal de Coimbra.

#### **4.2.4. Twitter (ou X)**

O Twitter (ou X), apesar de ser uma plataforma com potencial para a partilha rápida da informação institucional e para o estabelecimento de diálogos públicos em tempo real, revela uma presença digital pouco eficaz no caso da Câmara Municipal de Coimbra. A falta de interações — praticamente sem gostos, comentários, partilhas — evidencia uma clara ausência de envolvimento por parte dos munícipes, bem como a inexistência de uma estratégia de dinamização adequada. Como salientam Capriotti, Camilleri e Isaias (2021), a eficácia da comunicação nas redes sociais depende da criação de relações bidirecionais, baseadas no diálogo e na participação ativa dos públicos, algo que, nesta rede social, encontra-se visivelmente comprometida.

Para começar, apesar da natureza pública e informativa do Twitter (atualmente X), as publicações da Câmara Municipal de Coimbra revelam um número extremamente reduzido de interações. Em grande parte dos conteúdos, observam-se publicações sem gostos, partilhas ou comentário, o que denuncia uma ausência quase total de envolvimento por parte dos munícipes. Esta inatividade compromete a eficácia comunicacional da plataforma e impede o estabelecimento de um verdadeiro espaço de diálogo público, contrariando as boas práticas de comunicação dialógica apontadas por Capriotti, Camilleri e Isaias (2021).



**Figura 22** – Publicação de apoio ao desporto no X da Câmara

Por outro lado, esta ausência de interações contrasta com o número de seguidores do perfil, que ultrapassa os 4600. Este dado sugere que existe uma base potencial de recetores, mas que não está a ser devidamente mobilizada. A existência de um público silencioso pode indicar desinteresse, perceção de irrelevância do conteúdo, ou simplesmente a ausência de estratégias de mobilização digital. Assim, o número de seguidores torna-se um dado meramente quantitativo, sem reflexo na qualidade da relação entre a instituição e os seus públicos.



Figura 23 – Perfil do X da Câmara de Coimbra

Um dos fatores que pode justificar este desfasamento entre a audiência e a participação é o teor do conteúdo publicado. A página apresenta, maioritariamente, mensagens informativas e de cariz formal, com pouca ou nenhuma tentativa de apelar à interação do utilizador. A falta de conteúdos visuais apelativos, linguagem acessível ou chamadas à ação contribui para uma presença digital pouco envolvente. Ao não explorar as dinâmicas próprias da rede, como o uso de *hashtags* relevantes, perguntas diretas ao público ou publicação de conteúdos mais humanos e próximos, a autarquia desperdiça o potencial da plataforma como canal estratégico de comunicação pública. Um exemplo disso é a publicação intitulada “Barómetro do Ambiente e Sustentabilidade destaca intervenções em espaço urbano e rural”, que apesar do uso de emojis, não apresenta qualquer estímulo de envolvimento do cidadão nem gera interação visível.



**Figura 24** – Publicação com pouco envolvimento por parte da Câmara

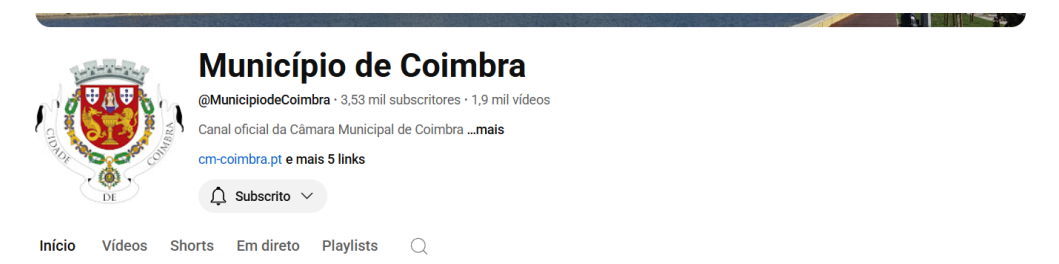
A presença da Câmara Municipal de Coimbra no Twitter reflete uma abordagem pouco estratégica, marcada pela ausência de diálogo e interação. Para que esta rede cumpra um verdadeiro papel de proximidade institucional, torna-se urgente repensar os conteúdos, as dinâmicas de participação e a linguagem utilizada. Deste modo, após aprofundar o Twitter, torna-se relevante examinar o YouTube, averiguando como é que esta rede contribui para a comunicação institucional através de conteúdos visuais aprofundados e estratégias de envolvimento digital.

#### 4.2.5. YouTube

O YouTube é uma das plataformas digitais com maior alcance e capacidade de retenção de audiência, assumindo-se como um canal estratégico para a divulgação de conteúdos institucionais de forma mais aprofundada, audiovisual e narrativa. No contexto da comunicação pública, o YouTube permite às autarquias desenvolver uma presença mais duradoura e informativa, promovendo a transparência, a valorização do território e

a proximidade com os cidadãos. Tal como defendem Capriotti, Camilleri e Isaias (2021), a eficácia da comunicação nas redes sociais não depende apenas da presença digital, mas sim da construção de relações significativas, dialógicas e interativas. Assim, o canal do YouTube da Câmara Municipal de Coimbra representa uma oportunidade para consolidar a identidade institucional e estimular o envolvimento cívico, desde que exista uma estratégia consistente de conteúdos e um alinhamento claro com os interesses da comunidade.

Em primeiro lugar, é importante referir que este canal possui 3530 subscritores, um número relativamente expressivo dentro do panorama digital autárquico. No entanto, tal como acontece noutras plataformas da autarquia, esta base de seguidores não se traduz diretamente em níveis elevados de interação. A existência de um público “silencioso” pode estar relacionada com a ausência de uma estratégia de conteúdos regular, emocionalmente envolvente e adaptada ao perfil da audiência. Assim, apesar do potencial evidente do canal do YouTube como veículo de comunicação institucional e promotora de proximidade, este permanece subaproveitado, carece de uma abordagem mais dialógica, criativa e focada na valorização da experiência cidadã.



**Figura 25** – Perfil do YouTube da Câmara Municipal de Coimbra

Por outro lado, os vídeos com um cariz informativo e institucional, frequentemente relacionados com deliberações, obras públicas ou eventos protocolares, registam níveis de interação bastante baixos — frequentemente limitados entre 1 e 3 gostos e sem comentários. Este padrão indica que a simples disponibilização da informação, ainda que relevante, não é suficiente para mobilizar o interesse da audiência. A ausência de

elementos narrativos, visuais, apelativos ou chamadas à ação torna estes vídeos pouco atrativos para o público, dificultando a sua difusão orgânica e reduzindo o impacto comunicacional, como sublinham Capriotti et al. (2021), depende de um equilíbrio entre conteúdo institucional e formatos que incentivem a participação.



**Figura 26** – Vídeo com um conteúdo pouco atrativo

Por último, refiro que um dos aspetos mais significativos que observei na análise que fiz ao canal do YouTube da Câmara Municipal de Coimbra é a disparidade entre os níveis de interação consoante o tipo de conteúdo publicado. Um vídeo específico, em cuja produção participei durante o meu estágio, destacou-se pelo seu foco na participação da comunidade, tendo obtido 60 gostos, um número expressivamente superior à média do canal. Este dado sugere que conteúdos que envolvem diretamente os munícipes – seja através de testemunhos, atividades locais ou representações da vida comunitária – geram maior identificação emocional e promovem o envolvimento digital. Tal como referem Capriotti, Camilleri e Isaias (2021), a criação de laços significativos com o público passa por reconhecer o seu papel na construção da comunicação institucional.



**Figura 27** – Vídeo com muita interação devido a ser um conteúdo envolvente

O canal do YouTube da Câmara Municipal de Coimbra apresenta um potencial inegável, mas pouco explorado. A aposta em conteúdos mais participativos poderá ser o caminho para aumentar o envolvimento da comunicação institucional.

Em síntese, as práticas comunicacionais da Câmara Municipal de Coimbra revelam um alinhamento significativo com os pressupostos teóricos analisados ao longo da revisão de literatura. A presença ativa da autarquia em plataformas como o TikTok, X e YouTube confirma a adoção de estratégias digitais que favorecem a acessibilidade da informação, a proximidade institucional e a promoção da transparência, tal como defendido por autores como Cervi (2023), Haro-de-Rosário et al. (2025) e Chairunnisa (2022).

Contudo, e em linha com Legard (2022) e Coats (2024), verifica-se que algumas oportunidades de melhoria permanecem, nomeadamente ao nível da interatividade e da utilização plena potencialidades narrativas e participativas que estas plataformas oferecem. Assim, embora a estratégia comunicacional autárquica esteja, no essencial, em consonância com os modelos contemporâneos de comunicação pública digital, há espaço

para uma evolução que potencie ainda mais o envolvimento cívico e a responsabilidade institucional. Para concluir, refiro que ao analisar detalhadamente as redes sociais da autarquia, permitiu-me aferir a eficácia das estratégias da comunicação digital, averiguando tanto os seus pontos fortes quanto as áreas que carecem de melhorias para um maior envolvimento e proximidade com os cidadãos. Esta análise detalhada do YouTube e das restantes redes sociais da autarquia fornece uma base sólida para examinar os resultados do *engagement*, permitindo quantificar a interação, o alcance e a participação dos cidadãos nas plataformas digitais.

### **4.3. Resultados do *engagement***

Esta secção apresenta a análise quantitativa das redes sociais da Câmara Municipal de Coimbra, incluindo número de seguidores, tipos de conteúdos mais utilizados, interações e cálculo da taxa de *engagement*. Para iniciar, foca-se no Facebook da Câmara Municipal de Coimbra, apresentando o número de seguidores, os tipos de conteúdos mais utilizados, o volume de interações e a respetiva taxa de *engagement*, permitindo identificar o desempenho desta plataforma em termos de proximidade, envolvimento e eficácia da comunicação com os munícipes.

#### **4.3.1. Facebook**

O Facebook é a principal rede social da Câmara Municipal de Coimbra, com ampla presença e interação junto dos cidadãos. Neste subponto, irá se analisar o número de seguidores, os tipos de conteúdo mais utilizados, os que geram maior interação e a taxa de *engagement*, permitindo avaliar a eficácia da comunicação nesta plataforma.

#### **Número de seguidores:**

A página oficial da Câmara Municipal de Coimbra no Facebook possui 86.000 seguidores.



Figura 28 — Perfil do Facebook da Câmara Municipal de Coimbra.

### Tipos de conteúdos mais usados

A página publica principalmente conteúdos informativos sobre os serviços municipais, eventos culturais, notícias locais e comunicados oficiais. Também são utilizados vídeos curtos e infografias para facilitar a compreensão das informações.

### Conteúdos com mais interações

As publicações que geram mais interações são aquelas relacionadas com eventos culturais, atividades comunitárias e iniciativas de participação cidadã, apresentando um maior número de comentários, partilhas e reações.

### Taxa de *engagement*

A Taxa de *engagement*, amplamente estudada no contexto da comunicação digital, foi calculada segundo o modelo proposto por Capriotti (2013), que considera o nível de interação dos utilizadores com os conteúdos publicados pela organização. A mesma foi obtida através da seguinte fórmula:

$$\text{Taxa de Engagement (\%)} = (\text{Número de interações} / \text{Número de seguidores}) \times 100$$

Interações — 68 000

Número de Seguidores — 86 000

Taxa de Engagement  $\approx$  79,1%

Com base nos dados fornecidos, a página apresenta uma taxa de *engagement* de aproximadamente 79,1%, indicando um nível elevado de interação do público com os conteúdos publicados.

Rede Social	Número de Seguidores	Número de Likes	Conteúdos mais usados	Conteúdos com mais interações	Taxa de Engagement
Facebook	86.000	68.000	Informativos, vídeos curtos, infografia, eventos culturais, comunicados oficiais.	Eventos Culturais, atividades comunitárias, iniciativas de participação cidadã.	79.1%

**Tabela 5** — Conteúdos do Facebook

Com base na análise detalhada do Facebook, torna-se evidente o papel estratégico desta rede na construção da relação com os munícipes. Seguindo esta linha, o Instagram será agora analisado, destacando-se como uma plataforma complementar, com ênfase na comunicação visual e na aproximação dos públicos mais jovens, permitindo diversificar a interação e ampliar o alcance da Câmara Municipal de Coimbra.

### 4.3.2. Instagram

O Instagram da Câmara Municipal de Coimbra tem-se afirmado como um espaço de grande relevância para a comunicação institucional, especialmente pela sua vertente visual. A plataforma é utilizada para divulgar serviços, eventos culturais e iniciativas municipais, alcançando públicos mais jovens e promovendo uma maior proximidade através de conteúdos dinâmicos.

#### Número de seguidores:

A página oficial da Câmara Municipal de Coimbra no Instagram possui 40.000 seguidores.



Figura 29 — Perfil do Instagram da Câmara Municipal de Coimbra

#### Tipos de conteúdos mais usados

No Instagram da Câmara Municipal de Coimbra, predominam publicações visuais que destacam os serviços municipais, eventos culturais, notícias locais e comunidades oficiais. A utilização de reels (vídeos curtos), fotografias de eventos e infografias reforça a componente visual da plataforma, tornando a informação mais atrativa e acessível ao público.

### Conteúdos com mais interações

As publicações que registam maior interação são, sobretudo, aquelas que envolvem diretamente a população, como testemunhos, iniciativas de participação cidadã e atividades culturais. Estes conteúdos tendem a gerar um número elevado de gostos, comentários, partilhas e visualizações, revelando a importância da proximidade e do envolvimento comunitário no desempenho comunicacional da autarquia nesta rede.

$$\text{Taxa de Engagement (\%)} = (\text{Número de interações} / \text{Número de seguidores}) \times 100$$

Interações — 3594

Número de Seguidores — 40 000

*Taxa de Engagement* ≈ 90%

Rede Social	Número de Seguidores	Número de interações	Conteúdos mais utilizados	Conteúdos com mais interações	<i>Taxa de Engagement</i>
Instagram	40 000	3.594	Fotografias de eventos, notícias locais, comunicados oficiais, infografias	Publicações que envolvam diretamente a população, como testemunhos, eventos culturais e iniciativas de participação cidadã.	90%

**Tabela 6** — Conteúdos do Instagram

Com base nos dados fornecidos, a página apresenta uma taxa de *engagement* de aproximadamente 90%, indicando um nível elevado de interação do público com os conteúdos publicados.

Em síntese, o Instagram reforça o papel da Câmara Municipal de Coimbra na comunicação visual e interativa, aproximando públicos mais jovens e consolidando a presença digital da autarquia. Dado este foco na imagem e na estética, torna-se pertinente analisar o TikTok, uma plataforma que leva a comunicação visual a um novo patamar, explorando formatos criativos e dinâmicos com elevado potencial de alcance e envolvimento.

#### 4. 3.3. TikTok

O TikTok constitui a mais recente aposta da Câmara Municipal de Coimbra no campo da comunicação digital, sendo criado com o objetivo de aproximar a autarquia dos públicos mais jovens. Através desta plataforma, a CMC procura adotar uma linguagem mais informal, criativa e imediata, explorando tendências visuais e musicais que caracterizam o TikTok. Assim, esta rede social surge como um espaço complementar ao Facebook e Instagram, permitindo diversificar os formatos de comunicação e alcançar segmentos da população que habitualmente apresentam menor participação nas plataformas institucionais tradicionais.

#### Número de seguidores:

A página oficial da Câmara Municipal de Coimbra no TikTok possui 1891 seguidores.



**Figura 30** — Perfil do TikTok da Câmara Municipal de Coimbra

### **Tipos de conteúdos mais usados**

No TikTok, a CMC aposta sobretudo em vídeos curtos, com recurso a música de fundo popular e a *trends* visuais, de modo a captar a atenção imediata do público. Os conteúdos mais recorrentes incluem:

- Divulgações de eventos culturais e desportivos;
- Campanhas de sensibilização em formato leve e apelativo;
- Imagens da cidade e do património, apresentadas de forma criativa;
- Pequenos bastidores da autarquia ou de iniciativas municipais.

### **Conteúdos com mais interações:**

Os vídeos que obtêm uma maior interação são aqueles:

- Mostram a participação direta da população (ex.: testemunhos, jovens em iniciativas culturais ou desportivas);
- Exploram o lado identitário da cidade, como paisagens, tradições e festividades locais;
- Participam em tendências populares do TikTok, adaptadas ao contexto institucional.

***Taxa de Engagement (%) = (Número de interações/ Número de seguidores) x 100***

Interações — 132

Número de Seguidores — 1891

*Taxa de Engagement* ≈ 6,98%

Com base nos dados fornecidos, a página apresenta uma taxa de *engagement* de aproximadamente 7% indicando um nível baixo de interação do público com os conteúdos publicados.

Rede Social	Número de Seguidores	Número de Interações	Conteúdos mais utilizados	Conteúdos com mais interações	Taxa de <i>Engagement</i>
Tik Tok	1891	132	Vídeos curtos com música, <i>trends</i> visuais, divulgação de eventos culturais e desportivos, campanhas de sensibilização, imagens criativas da cidade e do património	Publicações que envolvem a população (ex: testemunhos), valorizam a identidade local (paisagens, tradições, festividades) e exploram tendências populares adaptadas ao contexto municipal	6,98%

**Tabela 7** — Conteúdos do TikTok

Em suma, o TikTok demonstra um grande potencial para reforçar a proximidade entre a Câmara Municipal de Coimbra e os cidadãos, sobretudo junto das gerações mais jovens, através de conteúdos criativos e envolventes. No entanto, para compreender o ecossistema comunicacional da autarquia de forma integrada, é relevante também analisar o X, uma plataforma marcada pela rapidez e concisão na partilha de informação, que desempenha um papel distinto na interação com o público.

#### 4.3.4. X

O X (antigo Twitter) constitui uma plataforma de comunicação rápida e imediata utilizada pela Câmara Municipal de Coimbra, principalmente para a divulgação de informações institucionais e comunicados oficiais. Apesar de não apresentar a mesma dimensão de seguidores que o Facebook ou o Instagram, esta rede social destaca-se pela atualização em tempo real, sendo frequentemente usada para difundir avisos urgentes, medidas administrativas, eventos e iniciativas municipais. O seu carácter conciso e informativo torna-o um canal direcionado para públicos que procuram notícias de forma breve e objetiva.

#### Número de seguidores:

A página oficial da Câmara Municipal de Coimbra no X possui 4.621 seguidores.



Figura 31 – Perfil do X da Câmara Municipal de Coimbra

### **Tipo de conteúdo mais usado**

Na conta oficial da Câmara Municipal de Coimbra no X predominam:

- Comunicados institucionais (deliberações, avisos e informações de serviços);
- Divulgação de eventos culturais e desportivos;
- Partilhas de links para notícias do site institucional;
- Mensagens Protocolares.

### **Conteúdos com mais interações**

Os conteúdos que registam maior interação nesta rede social são:

- Publicações sobre eventos culturais e comunitários, que recebem mais gostos e partilhas;
- Anúncios de interesse imediato para os cidadãos (ex.: alterações de trânsito, medidas municipais, serviços úteis);
- Mensagens de proximidade e de celebrações locais, que reforçam o sentimento da identidade coletiva.

***Taxa de Engagement (%) = (Número de interações/ Número de seguidores) x 100***

Interações — 10

Número de Seguidores — 4. 621

*Taxa de engagement* ≈ 0,2164%

Com base nos dados fornecidos, a página apresenta uma taxa de *engagement* de aproximadamente 0,22% indicando um nível muito baixo de interação do público com os conteúdos publicados.

Rede Social	Número de Seguidores	Interações	Conteúdos mais utilizados	Conteúdos com mais interações	Taxa de <i>Engagement</i>
X	4.621	10	Comunicados institucionais, divulgação de eventos culturais e desportivos, partilha de links para notícias, mensagens protocolares e datas comemorativas.	Publicações sobre eventos culturais e comunitários, anúncios de interesse imediato para os cidadãos (ex: alterações no trânsito), mensagens de proximidade e celebrações locais.	0,22%

**Tabela 8** — Conteúdos do X

Conclui-se que, apesar do X, se destacar pela rapidez e concisão na comunicação institucional, a ausência de estratégias consistentes limita o seu potencial de proximidade com os cidadãos. Neste sentido torna-se pertinente, analisar o YouTube, uma plataforma que privilegia conteúdos visuais aprofundados e oferece à Câmara Municipal de Coimbra oportunidades de comunicação mais detalhada, envolvente e de maior alcance.

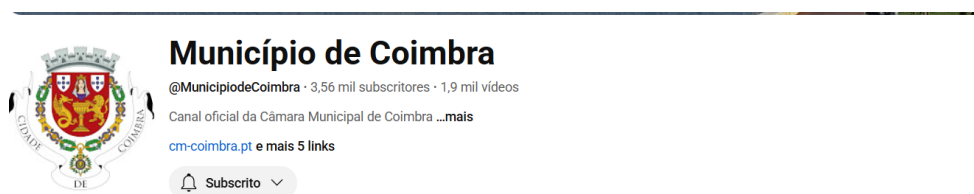
#### 4.3.5. YouTube

O YouTube da Câmara Municipal de Coimbra é uma plataforma voltada para a divulgação de conteúdos audiovisuais de maior duração, permitindo à autarquia explorar vídeos informativos, reportagens sobre eventos municipais e iniciativas culturais. Esta

rede social é particularmente útil para comunicar de forma detalhada e visual, aproximando os cidadãos das atividades do município e reforçando a transparência institucional.

### Número de seguidores:

A página oficial da Câmara Municipal de Coimbra no YouTube possui 3,56 mil seguidores.



**Figura 32** – Perfil do YouTube da Câmara Municipal de Coimbra

### Tipos de conteúdo mais usados:

No canal oficial da CMC no YouTube, os conteúdos mais frequentes incluem:

- Vídeos institucionais sobre projetos e serviços municipais;
- Cobertura de eventos culturais e desportivos da cidade;
- Vídeos Educativos ou de sensibilização para campanhas ambientais ou sociais;
- Reportagens sobre iniciativas comunitárias, mostrando participação da população;
- Transmissões ou gravações de sessões públicas e cerimónias oficiais.

**Conteúdos com mais interações:**

Os vídeos que apresentam maior interação são:

- Eventos culturais ou comunitários, com maior número de *likes*, comentários ou partilhas;
- Conteúdos que envolvem diretamente a população;
- Vídeos Informativos sobre serviços ou medidas relevantes, especialmente aqueles com relevância imediata para o cidadão.

**Taxa de Engagement (%) = (Número de interações/ Número de seguidores) x 100**

Interações — 24

Número de Seguidores — 3, 56 mil

Taxa de Engagement ≈ 0,79%

Com base nos dados fornecidos, a página apresenta uma taxa de *engagement* de aproximadamente 0,79% indicando um nível baixo de interação do público com os conteúdos publicados.

Rede Social	Número de Seguidores	Número de Interações	Conteúdos mais utilizados	Conteúdos com mais interações	Taxa de Engagement
YouTube	3.56 mil	24	Vídeos institucionais, cobertura de eventos culturais e desportivos,	Eventos culturais/comunitários, conteúdos com participação	0,79%

			vídeos educativos ou de sensibilização, reportagens sobre iniciativas comunitárias, transmissões de sessões públicas.	da população, vídeos informativos de interesse direto	
--	--	--	---	---	--

**Tabela 9** — Conteúdos do YouTube

Em síntese, o YouTube, ao lado das restantes plataformas digitais analisadas, evidencia o esforço da Câmara Municipal de Coimbra em diversificar a sua comunicação institucional e alcançar diferentes públicos através de linguagens adaptadas. A avaliação global destas redes sociais não só permitiu compreender a eficácia das estratégias digitais da autarquia, como serviu ainda como base para explorar de forma mais aprofundada a dimensão da participação cidadã, tema que será analisado no próximo ponto: “Ouvindo a Cidade: Escuta Ativa nas Redes Sociais da CMC”.

#### **4.4. Ouvindo os cidadãos: escuta ativa nas redes sociais da CMC**

**Objetivo:**

Compreender como os cidadãos interagem com as diferentes plataformas digitais da Câmara Municipal de Coimbra e identificar os padrões de *engagement* que possam orientar a comunicação institucional de forma mais estratégica e próxima dos públicos-alvo.

### **Metodologia:**

A análise combinou dados quantitativos e qualitativos:

- **Quantitativos:** número de seguidores, interações e taxa de *engagement* por rede social (Facebook, Instagram, TikTok, X e YouTube).

### **Resultados:**

**Facebook:** 86.000 seguidores, 68.000 interações, taxa de *engagement* de 79,1%. Conteúdos informativos, eventos culturais e atividades comunitárias geram maior interação.

**Instagram:** 40.000 seguidores, 3.594 interações, taxa de *engagement* de 90%. Publicações visuais, *reels* e testemunhos de cidadãos obtêm maior envolvimento.

**TikTok:** 1.891 seguidores, 132 interações, taxa de *engagement* de 7 %. Vídeos curtos com *trends* e música apresentam potencial, mas ainda de baixo alcance.

**X (antigo Twitter):** 4.621 seguidores, 10 interações, taxa de *engagement* de 0.22%. Conteúdos informativos e avisos urgentes recebem pouca participação.

**YouTube:** 3,56 mil seguidores, 24 interações, taxa de *engagement* de 0,79%. Vídeos institucionais e reportagens sobre eventos têm baixo nível de interação.

### **Análise/Reflexão:**

Os resultados indicam que os públicos reagem mais a conteúdos culturais, participativos e visuais, demonstrando que o *engagement* aumenta quando as mensagens são relevantes e interativas. Plataformas com menor *engagement* (TikTok, X e YouTube) exigem estratégias diferenciadas, mais criativas e adaptadas ao perfil dos utilizadores.

**Conclusão:**

A análise evidencia que a Câmara Municipal de Coimbra deve alinhar os conteúdos das redes sociais com as preferências e comportamentos dos seus públicos, reforçando o diálogo e a participação cidadã. Esta prática de escuta ativa permite otimizar estratégias digitais, aumentar o *engagement* e fortalecer a identidade e a imagem institucional, contribuindo para uma comunicação mais eficaz e centrada nas necessidades da comunidade. Além disso, esta análise também forneceu pistas relevantes para refletir criticamente sobre a experiência do estágio, a proposta de valor desenvolvida e os contributos pessoais e institucionais daí resultantes.

## **5. PROPOSTA DE VALOR E METODOLOGIA**

### 5.1. Proposta de valor

Durante as 16 semanas de estágio no Gabinete de Comunicação e Marketing da Câmara Municipal de Coimbra (CMC), observei um padrão de comentários negativos. Este fenómeno ocorria sobretudo em publicações que se limitavam à divulgação de atos administrativos ou comunicados formais. Este acontecimento traduzia-se na baixa interação dos cidadãos com os conteúdos e confirma o que a literatura aponta sobre a comunicação autárquica e digital. Segundo Pinto (2016) e Costa (2018), uma comunicação eficaz vai além da transmissão de informação, valorizando a proximidade, a transparência e o envolvimento ativo dos munícipes.

Autores como Kaplan e Haenlein (2010), Sandoval-Almazán e Gil-García (2013) e Bonsón, Royo e Raktai (2015) destacam que as plataformas digitais favorecem as interações bidirecionais, a construção de comunidades e reforçam a perceção de proximidade entre as instituições e os cidadãos. Recentemente, Santaella (2023) e Paudyal (2023) enfatizam a importância dos conteúdos visuais, das narrativas participativas e dos formatos interativos para gerar respostas mais empáticas e construtivas do público.

Neste contexto, a experiência prática deste estágio forneceu a base empírica para sustentar esta proposta. Esta proposta inclui a monitorização das interações, a produção de publicações institucionais e a observação da reação do público.

A proposta de valor, baseada neste enquadramento teórico, assenta nos seguintes eixos estratégicos:

- Campanhas participativas: promover iniciativas culturais, ambientais e históricas que envolvam os cidadãos de Coimbra. (Costa, 2018; Pinto, 2016);
- Mini-narrativas locais: valorizar a identidade local e projetos de vida da comunidade, reforçando o sentimento de pertença e a identidade autárquica (Pinto, 2016; Santaella, 2023);
- Conteúdos multimédia interativos: desenvolver formatos como inquéritos, vídeos curtos, quizzes e desafios digitais. (Kaplan e Haenlein, 2010; Paudyal, 2023);

- Histórias e testemunhos de cidadãos: incentivar a partilha de experiências individuais e coletivas, promovendo uma narrativa inclusiva e participativa (Sandoval-Almazán e Gil-García (2013); Bonsón, Royo e Raktai, 2015).

Juntos, estes eixos visam aumentar a interação digital, diminuir os comentários negativos e reforçar a confiança na comunicação da CMC.

Para implementar esta estratégia de forma consistente, sugiro criar uma equipa multidisciplinar com competências em comunicação digital, design e produção multimédia, envolvendo colaboradores internos e, quando necessário, parcerias externas.

Em síntese, a proposta visa transformar as redes sociais da CMC em espaços de diálogo, orgulho coletivo e ligação ao território. Visa alinhar a comunicação com os princípios de transparência, participação cidadã e construção da identidade. Os resultados do questionário junto dos munícipes reforçam esta abordagem. A maioria acompanha preferencialmente o Instagram (57,4%) e o Facebook (55,3%), procurando informações sobre notícias e eventos municipais (68,3%). As respostas indicam que, apesar de a clareza e a relevância do conteúdo serem positivas (mais de 55% das respostas 4 ou 5), o incentivo à participação cívica é baixo (23,8%). Este dado evidencia uma oportunidade para desenvolver campanhas interativas, mini-narrativas locais, conteúdos multimédia e histórias de cidadãos, aumentando o envolvimento e a proximidade. Assim, a proposta de valor alinha-se diretamente com as necessidades e preferências dos munícipes, garantindo uma comunicação mais eficaz, relevante e participativa. Deste modo, a proposta de valor serve de base para a definição da metodologia e dos procedimentos metodológicos que foram adotados.

## **5.2. Metodologia e procedimentos metodológicos**

Objetivo:

Esta pesquisa visa analisar a comunicação da Câmara Municipal de Coimbra, garantindo a recolha de dados relevantes e representativos.

**Tipo de estudo:**

Pesquisa quantitativa, realizada através de um inquérito estruturado junto dos munícipes do concelho de Coimbra.

**População e amostra:**

O inquérito foi dirigido a cidadãos residentes ou interessados na atividade da CMC. Nesse inquérito participaram 84 inquiridos abrangendo diferentes idades, géneros, níveis de escolaridade e freguesias.

**Instrumento de recolha:**

Foi aplicado um questionário online estruturado com 17 perguntas. Este instrumento inclui:

- Perguntas fechadas (escalas de *Likert* e de escolha múltipla) para avaliar as perceções sobre clareza, relevância, transparência e participação cívica.
- Perguntas abertas para recolher sugestões e comentários adicionais.

**Procedimentos:**

- 1) Definição dos objetivos da pesquisa e das perguntas a incluir no questionário;
- 2) Teste piloto com alguns participantes para validar a clareza e a compreensão das perguntas;
- 3) Divulgação do inquérito nas redes sociais pessoais e através de contactos diretos;
- 4) Recolha e organização dos dados para a análise quantitativa;
- 5) Garantia de confidencialidade e anonimato dos participantes, respeitando os princípios éticos de investigação.

**Análise dos dados:**

- **Dados quantitativos:** foi realizada uma análise estatística descritiva dos dados quantitativos (percentagens, médias e gráficos) para identificar padrões e perceções.

Com a metodologia definida, procede-se agora à análise dos dados, permitindo interpretar os resultados de forma estruturada e fundamentada.

## **6. ANÁLISE DE DADOS**

## 6.1. Apresentação dos dados

A análise dos dados do inquérito permite compreender as perceções, interesses e expectativas dos cidadãos sobre a comunicação da Câmara Municipal de Coimbra. Estes dados serão fundamentais para ajustar as estratégias propostas, garantindo que as campanhas, conteúdos e iniciativas participativas respondem de forma concreta às necessidades e preferências do público.

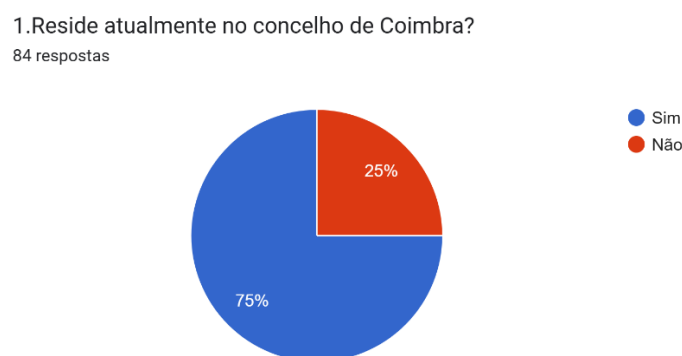
Antes de analisar as respostas, é essencial caracterizar a amostra para contextualizar os dados e o perfil dos munícipes.

As perguntas aplicadas no inquérito podem ser consultadas no questionário em anexo (Anexo 8).<sup>12</sup>

### A. Caracterização da amostra (questões 1 a 5):

O questionário obteve 84 respostas, tendo todos os participantes lido e aceite previamente as condições de inquérito.

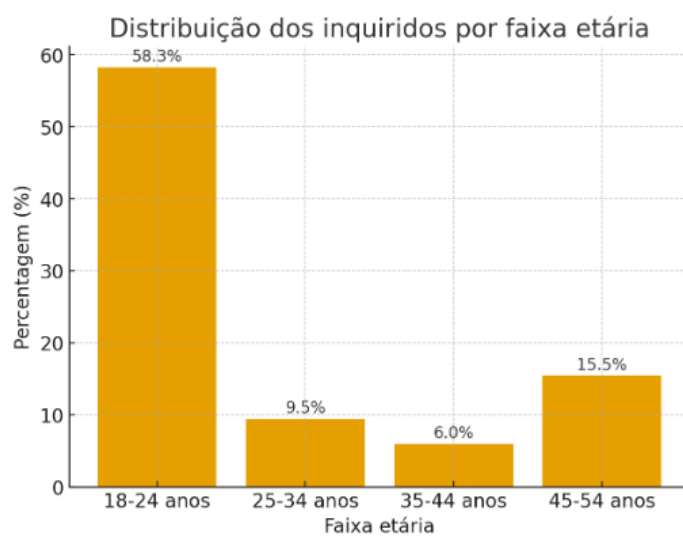
Relativamente à residência no concelho de Coimbra, 75% dos inquiridos afirmaram residir nele, enquanto 25% indicaram que não residem (Fig. 33).



**Figura 33** – Distribuição dos inquiridos segundo a residência no concelho de Coimbra.

<sup>8</sup>Anexo 8 – Questionário e informações adicionais

O grupo etário predominante é o dos 18—24 anos (58,3%), seguido pelos de 45-54 anos (15,5%). As restantes faixas apresentam percentagens menores: 25–34 anos (9,5%) e 35–44 anos (6%) (Fig. 34).

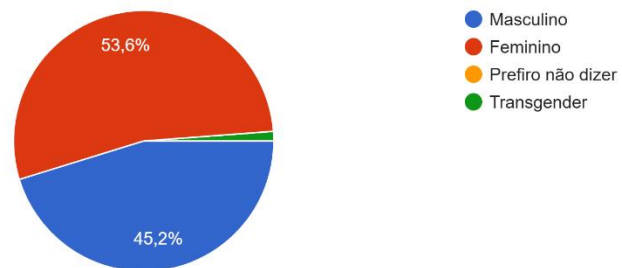


**Figura 34** — Distribuição por faixa etária dos inquiridos

Relativamente ao género, os participantes dividiram-se de forma equilibrada : 53,6% femininos e 45,2% masculinos (Fig. 35).

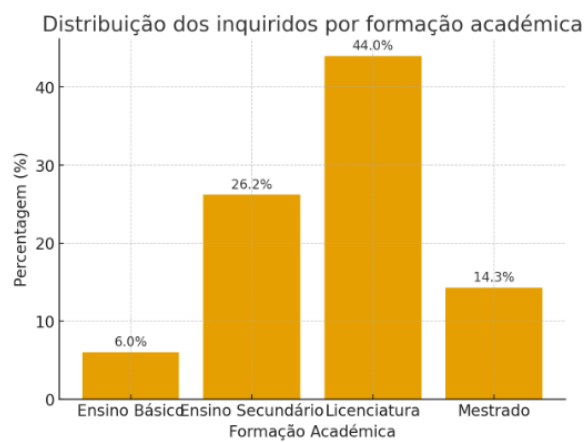
3. Qual é o seu género?

84 respostas



**Figura 35** – Distribuição por género dos inquiridos.

A análise da formação académica mostra que a maioria dos inquiridos possui licenciatura (44%), seguindo-se o ensino secundário (26,2%) e o mestrado (14,3%). Apenas 6% declararam ter como habilitação máxima o ensino básico (Fig. 36).



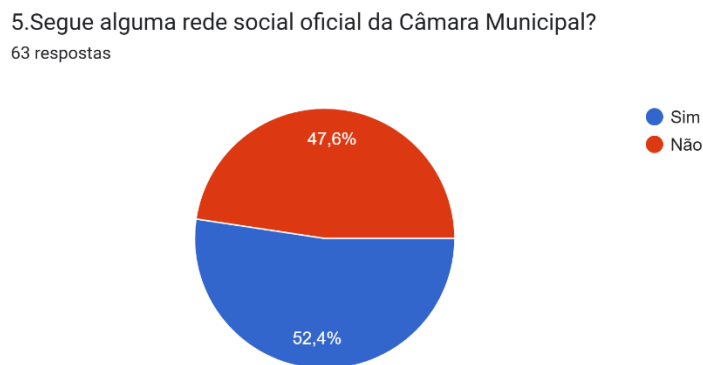
**Figura 36** – Formação académica dos inquiridos.

Quanto à freguesia de residência (Anexo 9)<sup>13</sup>, destacam-se: Santa Clara (56,4%) e Santo António dos Olivais (32,1%). As restantes freguesias apresentaram valores residuais, sendo apresentadas em detalhe (Anexo 8).

Tendo caracterizado a amostra, é possível analisar a forma como os participantes utilizam as redes sociais da Câmara Municipal de Coimbra. Esta análise permite compreender a frequência e as preferências de uso das plataformas digitais, bem como avaliar como idade, residência e formação académica influenciam o acompanhamento da comunicação institucional e a interação com os conteúdos disponibilizados.

#### B. Utilização das redes sociais da Câmara Municipal de Coimbra ( questões 6 a 9)

Relativamente ao seguimento das redes sociais oficiais da Câmara Municipal de Coimbra, 52,4% dos inquiridos afirmaram acompanhá-las, enquanto 47,6% indicaram que não. Estes resultados mostram um alcance considerável da comunicação digital, embora haja margem para aumentar a adesão (Fig. 37).

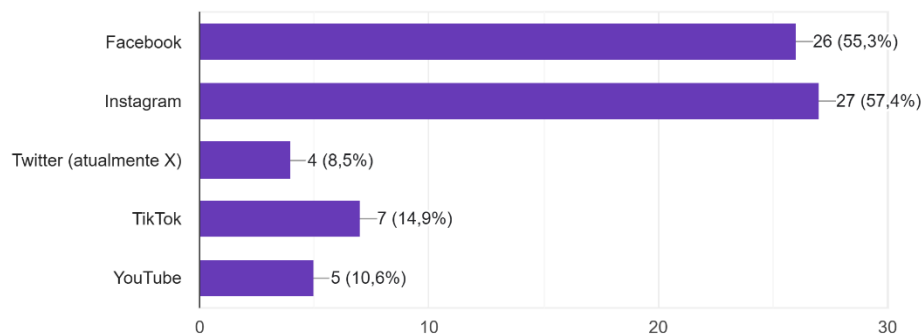


**Figura 37** – Seguimento das redes sociais oficiais da Câmara Municipal de Coimbra

<sup>9</sup> Anexo 9 – Freguesia de residência dos inquiridos

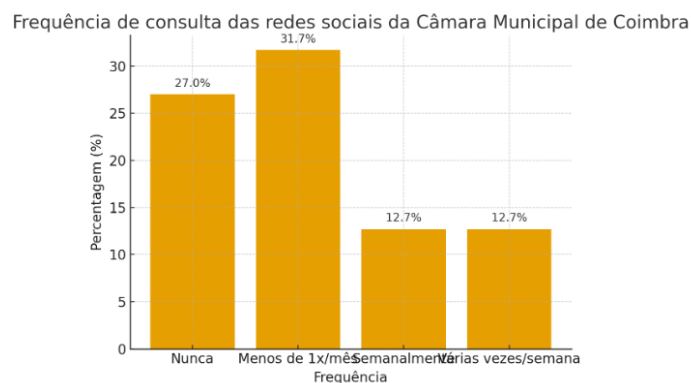
As plataformas mais utilizadas são Instagram (57,4%) e Facebook (55,3%), principais canais de contacto com a autarquia. Outras redes, como TikTok (14,9%), YouTube (10,6%) e X/Twitter (8,5%), apresentam percentagens menores, indicando uma utilização menos frequente pelos munícipes (Fig. 38).

6. Qual das seguintes redes sociais oficiais da Câmara Municipal de Coimbra costuma utilizar?  
47 respostas



**Figura 38** – Redes sociais da Câmara Municipal de Coimbra mais utilizadas

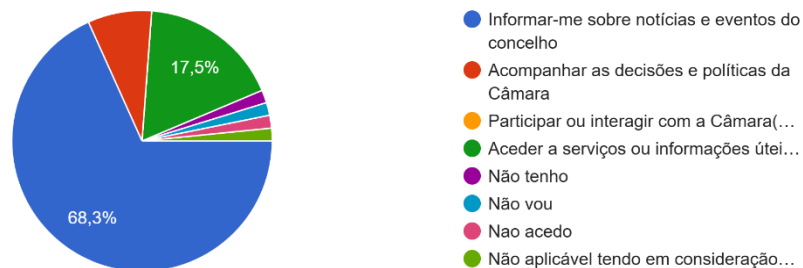
Quanto à frequência de consulta, 31,7% dos participantes visitam as páginas menos de uma vez por mês e 27% nunca acedem. Percentagens semelhantes consultam semanalmente (12,7%) ou várias vezes por semana (12,7%), mostrando que a utilização regular não é diária (Fig. 39).



**Figura 39** – Frequência de consulta das redes sociais da Câmara Municipal de Coimbra

No que diz respeito ao objetivo principal, a maioria (68,3%) procura informar-se sobre notícias e eventos municipais. O acesso a informações sobre serviços representa 17,5%, enquanto outros objetivos, como acompanhar decisões políticas ou interagir com a Câmara, surgem de forma residual. (Fig. 40).

8.Qual é o seu principal objetivo ao visitar as redes sociais da Câmara Municipal de Coimbra?  
63 respostas



**Figura 40** – Objetivo principal da utilização das redes sociais da Câmara Municipal de Coimbra

Com base na análise da utilização das redes sociais, é possível avançar para avaliar as percepções e opiniões dos munícipes sobre a comunicação digital. Esta análise identifica quais plataformas são mais seguidas, com que frequência, e como os cidadãos percebem a clareza, relevância e transparência das informações, assim como o grau de proximidade e incentivo à participação cívica proporcionados pelos canais digitais.

### C. Perceções e opiniões sobre a Comunicação Digital (questões 10 a 16)

Esta secção apresenta a avaliação dos munícipes sobre a comunicação da Câmara Municipal de Coimbra, utilizando uma escala de Likert de 1 a 5, em que 1 corresponde a “Discordo Totalmente” e 5 a “Concordo Totalmente”. As 7 perguntas desta secção foram agrupadas em três dimensões: clareza e relevância da informação, transparência e confiança, e proximidade e participação cívica. Entre os vários aspectos avaliados, destaca-se em primeiro lugar a clareza e a relevância da informação disponibilizada pela

Câmara Municipal de Coimbra nas suas redes sociais, fatores essenciais para avaliar a eficácia da comunicação digital.

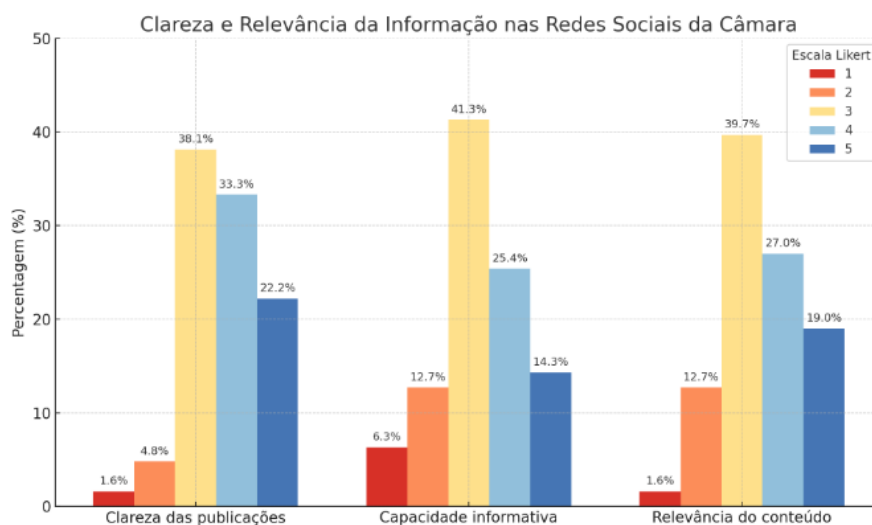
### C.1. Clareza e relevância da informação

#### Perguntas incluídas:

9) As publicações da Câmara são claras e fáceis de compreender?

10) As redes sociais da Câmara informam te bem sobre o que se passa no concelho?

13) O conteúdo publicado nas redes sociais da Câmara é relevante para mim enquanto munícipe?



**Figura 41** – Distribuição das respostas sobre clareza, capacidade informativa e relevância do conteúdo.

A perceção dos participantes sobre clareza e relevância do conteúdo é, de forma geral, positiva. Mais de 55% das respostas situam-se nos níveis 4 ou 5, indicando que a maioria considera as publicações claras e pertinentes. A capacidade informativa apresenta uma perceção mais neutra, com cerca de 41% a escolher a opção 3, sugerindo margem para reforçar a comunicação informativa.

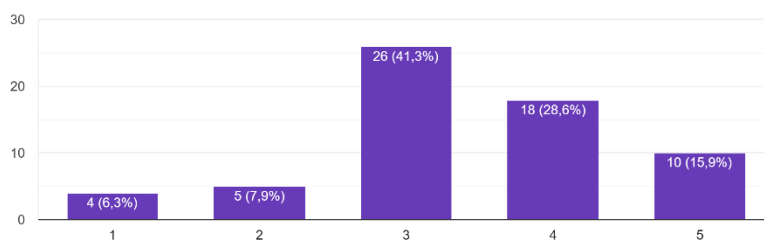
Para além da clareza e da relevância do conteúdo, a eficácia da comunicação digital também depende da percepção da transparência e da confiança transmitida pelas mensagens. Assim, segue-se a análise desta dimensão, que avalia até que ponto os munícipes confiam na informação disponibilizada e consideram os canais digitais da Câmara Municipal de Coimbra como fontes credíveis.

## C.2. Transparência e confiança

### Pergunta incluída:

11) As redes sociais da Câmara transmitem transparência e confiança?

11.As redes sociais da Câmara transmitem transparência e confiança?  
63 respostas



**Figura 42** – Distribuição das respostas sobre transparência e confiança nas redes sociais da Câmara Municipal.

A percepção de transparência e confiança é moderada. Cerca de 44% dos participantes avaliaram positivamente (4 ou 5), enquanto 14% manifestaram percepções negativas (1 ou 2). A maioria manteve uma posição neutra, sugerindo que a Câmara pode reforçar a comunicação de confiança e transparência nas redes sociais.

Para além da percepção da transparência e confiança, a comunicação digital da Câmara Municipal de Coimbra desempenha um papel importante na aproximação aos munícipes e na promoção da participação cívica. Segue-se portanto, a análise desta dimensão, que avalia até que ponto os cidadãos se sentem próximos da instituição e incentivados a envolver-se nas iniciativas e decisões municipais através dos canais digitais.

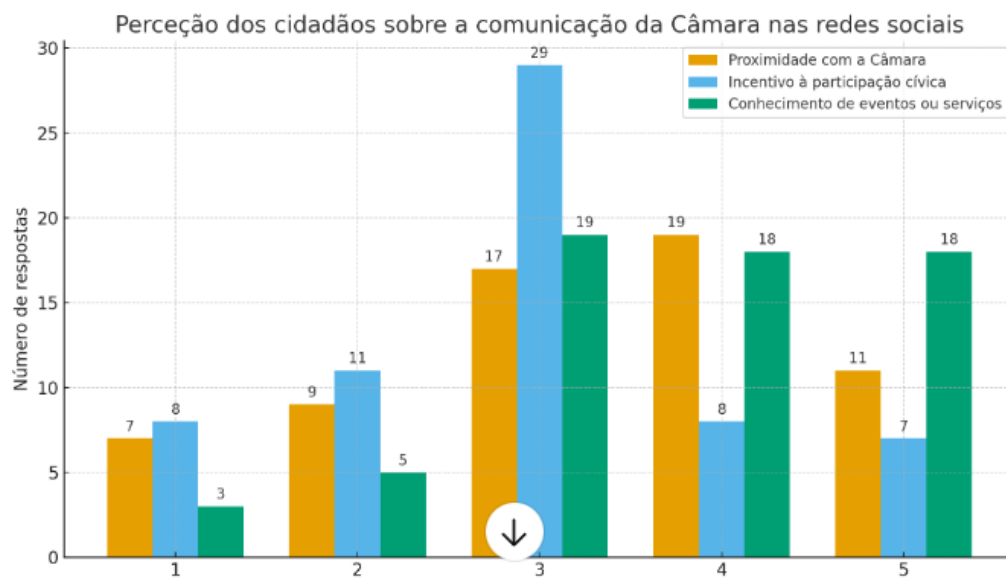
### C.3. Proximidade e participação cívica

#### Perguntas incluídas:

12) Através das redes sociais, sinto maior proximidade com a Câmara Municipal?

14) As redes sociais da Câmara Municipal incentivam a minha participação cívica?

15) Você já tomou conhecimento de eventos ou serviços municipais por meio das redes sociais da Câmara Municipal de Coimbra?



**Figura 43** – Distribuição das respostas sobre a proximidade e participação cívica através das redes sociais da Câmara

A perceção de proximidade e participação cívica junto da Câmara Municipal revela resultados mistos. Quase metade dos participantes (47,7%) sentem alguma proximidade (respostas 4 ou 5), enquanto 25,4% não sentem qualquer ligação com a instituição.

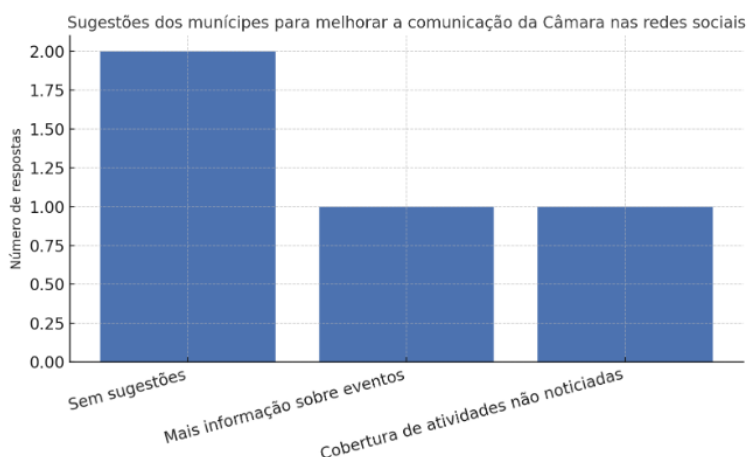
O incentivo à participação cívica apresenta valores mais baixos, com apenas 23,8% de respostas positivas. Isto evidencia uma oportunidade clara para reforçar campanhas e estratégias de envolvimento dos munícipes.

Por outro lado, o conhecimento de eventos ou serviços através das redes sociais é mais favorável: 57,2% dos participantes afirmam acompanhar ativamente as informações divulgadas, demonstrando a relevância das plataformas digitais para manter os cidadãos informados.

A análise das perceções e opiniões dos munícipes sobre a comunicação digital fornece uma base sólida para compreender as áreas de maior satisfação e as lacunas existentes. Com estes dados em mãos, torna-se possível sistematizar e interpretar as sugestões dos participantes, permitindo identificar recomendações concretas para melhorar a comunicação da Câmara Municipal de Coimbra nas redes sociais.

**D. Sugestões dos inquiridos para melhorar a comunicação da câmara nas redes sociais ( pergunta aberta 17):**

Nesta secção pretende-se analisar as sugestões dos munícipes para a melhoria da comunicação da Câmara Municipal nas redes sociais . As respostas foram recolhidas através de uma pergunta aberta, permitindo aos participantes expressarem ideias ou críticas livres sobre o tipo de conteúdo do que gostariam de ver, a frequência de publicações ou a forma como a informação é apresentada.



**Figura 44** – Distribuição das respostas dos munícipes em relação à melhoria da comunicação da Câmara Municipal nas redes sociais por categoria

As respostas indicam que a comunicação da Câmara nas redes sociais pode ser reforçada, sobretudo no que respeita à divulgação de atividades e eventos locais. Alguns cidadãos destacam que muitas iniciativas que ocorrem na cidade não chegam a ser noticiadas, evidenciando uma lacuna na informação disponibilizada. Há também uma solicitação clara por uma maior cobertura e promoção dos eventos da cidade. Esta medida permitirá que a comunicação seja mais ampla e detalhada, reforçando a informação e o envolvimento dos munícipes.

Para concluir, a comunicação digital da Câmara Municipal de Coimbra alcança uma boa parte dos munícipes — principalmente via Instagram e Facebook — e é reconhecida pela clareza e relevância. Contudo, a capacidade informativa e o incentivo à participação cívica ainda são limitados. Os cidadãos pedem maior divulgação de eventos e iniciativas, revelando uma oportunidade clara de tornar a comunicação mais transparente, abrangente e envolvente. As sugestões recolhidas junto dos munícipes revelam perceções diretas sobre as necessidades e oportunidades de melhoria na comunicação digital da Câmara Municipal de Coimbra. Estes contributos fornecem um ponto de partida essencial para a reflexão crítica sobre o estágio, permitindo avaliar de forma fundamentada como as atividades desenvolvidas se alinham com as expectativas dos cidadãos e identificar aprendizagens e estratégias que podem ser aprimoradas.

A análise dos dados do inquérito permitiu identificar padrões claros sobre a utilização e perceção das redes sociais da Câmara Municipal de Coimbra pelos munícipes. Os principais pontos são:

- 1) **Preferência de plataformas:** a maioria acompanha preferencialmente o Instagram (57,4%).
- 2) **Objetivos e interesses:** os munícipes utilizam as redes sobretudo para se informarem sobre notícias e eventos municipais (68,3%), demonstrando interesse por conteúdos que comuniquem atividades locais e participativas.
- 3) **Perceção sobre comunicação:** a clareza e a relevância do conteúdo são avaliadas de forma positiva (mais de 55% de respostas 4 ou 5), mas a confiança e a

transparência, assim como o incentivo à participação cívica, apresentam valores moderados, evidenciando oportunidades de melhoria.

- 4) **Sugestões dos cidadãos:** os munícipes solicitam maior divulgação de eventos e iniciativas locais, conteúdos mais interativos e uma comunicação que promova proximidade com a instituição, o que reforça a necessidade de campanhas participativas.

**Síntese:** os resultados confirmam que, para aumentar o *engagement* e a proximidade com os cidadãos, a comunicação da CMC deve centrar-se em conteúdos participativos, visuais e relevantes, explorando mais os canais preferenciais e reforçando a interação e a confiança. Estes dados constituem uma base sólida para a implementação das estratégias definidas na proposta de valor, garantindo que a comunicação institucional se alinha às necessidades e expectativas dos munícipes.

Com os dados analisados, é possível avançar para a reflexão crítica, interpretando os resultados à luz dos objetivos e contextos estabelecidos.

## **7.REFLEXÃO CRÍTICA**

O estágio demonstrou que a comunicação vai além da simples transmissão de informação, funcionando como um espaço de construção de sentidos, interação e colaboração social. Esta perspetiva refletiu-se nas atividades desenvolvidas e articulou-se com as referências teóricas analisadas.

Castells (2015) defende que a comunicação deixou de ser uma simples troca de informação, tornando-se num espaço simbólico de construção de sentidos, envolvimento e contestação social.

No contexto das atividades desenvolvidas — especialmente a criação de conteúdos para campanhas de sensibilização e datas festivas (atividades 1 e 4) — esta perspetiva revela-se particularmente pertinente. A Câmara assume-se como um espaço de diálogo, interação e expressão cidadã. A análise dos comentários nas redes sociais evidenciou fragilidades e oportunidades de melhoria, destacando estratégias que promovam o diálogo e a cocriação. Estas dinâmicas fortalecem a identidade organizacional e aproximam a instituição do cidadão, em consonância com essa perspetiva. Schein (2004) permite compreender como a cultura interna da Câmara molda a gestão destes fluxos comunicacionais.

Segundo Schein (2004), a cultura organizacional resulta de pressupostos partilhados, aprendidos à medida que os novos membros se integram nas equipas de trabalho. A integração gradual na equipa — sobretudo na produção e dinamização de espaços institucionais (Atividade 2) — permitiu compreender como a cultura interna da Câmara Municipal de Coimbra influencia a gestão de comentários negativos e críticas nas redes sociais. Esta cultura organizacional assenta em valores como confiança, participação e coesão, que orientam a gestão interna dos fluxos comunicacionais.

Neste período, percebi que a coordenação interna e a articulação entre os colaboradores são tão importantes quanto o conteúdo publicado. A observação de reuniões de equipa e dos processos internos mostrou-me que uma comunicação eficaz assegura coerência, uniformidade e rapidez nas respostas, refletindo-se diretamente na qualidade da comunicação externa e digital. Esta aprendizagem relaciona-se com a Atividade 2 — Produção e Dinamização de Espaços Institucionais — e com os princípios de Argenti (2022) sobre a importância da comunicação interna estratégica.

Argenti (2022) sublinha que a comunicação interna evolui para um domínio estratégico, cada vez mais alinhado com a liderança e com a missão da organização, contribuindo para o alinhamento de mensagens e valores. Esta perspetiva complementa a necessidade de respostas rápidas e coerentes em contexto digital, como destaca Forni (2007). No âmbito da atividade nº 3 — Avaliação da Comunicação nas Redes Sociais — este princípio revela-se fundamental: a análise sistemática dos conteúdos e a uniformização das mensagens dependem de uma comunicação interna eficaz, que integra diferentes canais e promove a escuta ativa dos colaboradores. Assim, a Câmara consegue transformar os comentários críticos em oportunidades construtivas, aplicando a análise e a uniformização das mensagens nas redes sociais durante a atividade nº3.

De forma convergente, mas sob outra perspetiva, Forni (2007) sublinha que, especialmente em contextos sensíveis ou de crise, é essencial responder de forma rápida, coerente e transparente. No contexto da atividade nº 3 — Avaliação da Comunicação nas Redes Sociais, esta perspetiva revela-se particularmente relevante: a análise sistemática dos conteúdos divulgados permite identificar pontos críticos e comentários negativos, criando uma base para ações corretivas e estratégias de melhoria. A implementação de medidas como a uniformização das mensagens e a criação de conteúdos mais participativos responde à necessidade de planeamento estratégico referida por Forni. Por conseguinte, a comunicação digital da Câmara divulga informação, monitoriza e interage em tempo real com as reações dos cidadãos. Desta forma, as recomendações de Forni sobre respostas rápidas e transparentes assumem particular relevância nas redes sociais. Estas reforçam a imagem positiva da instituição.

Escobar, Almeida e Varajão (2023) destacam que a transformação digital no setor público envolve mudanças estruturais profundas, tanto na organização interna como na relação com os cidadãos. A eficácia dessas transformações depende de fatores como liderança, competências digitais e alinhamento estratégico. Esta perspetiva foi observada no GCM, onde a adoção de práticas digitais exigiu constante atualização e colaboração entre os membros da equipa. Esta cooperação revelou-se especialmente importante na atividade nº 4 — Produção de Conteúdos Digitais e Participativos —, em iniciativas como a recolha de depoimentos, que promoveram a relação de confiança e interação ativa com a comunidade. Assim, a comunicação digital deixa de ser apenas um canal de divulgação,

tornando-se um instrumento estratégico de diálogo cívico e de reforço da credibilidade pública. Consequentemente, contribui para a construção da identidade local e para o fortalecimento da relação com os cidadãos.

Uma atividade fundamental para esta reflexão foi a recolha de depoimentos junto dos cidadãos de Coimbra (Atividade 5). Estes depoimentos revelaram perceções valiosas sobre a comunicação institucional, sobretudo nas redes sociais, onde surgem frequentemente comentários negativos que fragilizam a Câmara Municipal.

Muitos participantes manifestaram entusiasmo e interesse em colaborar, destacando aspetos positivos da autarquia. Este resultado demonstra que formas de comunicação mais participativas e interativas podem reduzir as perceções negativas e promover uma participação construtiva. A análise confirma a perspetiva de Soares e Monteiro (2015), que defendem que a interação e a cocriação de conteúdos digitais reforçam a ligação positiva.

A passagem da comunicação pública para a dimensão autárquica demonstra que a participação ativa dos cidadãos se traduz em ações concretas que reforçam a relação de confiança com os munícipes e a identidade local. A recolha de depoimentos e a promoção de iniciativas (atividade 5) permitem à Câmara reforçar a credibilidade e a confiança junto da comunidade, estabelecendo um diálogo contínuo que fomenta o envolvimento cívico, minimiza as críticas e consolida a relação institucional.

Outra atividade que evidenciou esta interligação foi a criação de conteúdos para campanhas de sensibilização e datas festivas (Atividades 1 e 4). Durante estas tarefas, observou-se que, ao adaptar a estratégia comunicacional de uma lógica meramente informativa para um modelo mais interativo e bidirecional, verificou-se um aumento significativo do alcance, das visualizações e dos comentários positivos.

De acordo com Marco Costa (2016), os municípios devem ajustar mensagens aos canais utilizados e promover diálogo constante com o público. A adoção de formatos mais envolventes — como vídeos curtos, inquéritos e linguagem acessível — mostrou-se eficaz para mitigar os comentários negativos e reforçar o comprometimento do cidadão.

A experiência prática demonstra que a comunicação autárquica, centrada nos vínculos com os munícipes, integra os diferentes níveis comunicacionais. A cocriação de conteúdos participativos reforça este elo. A gestão estratégica dos comentários nas redes sociais, a promoção de campanhas interativas e a recolha de depoimentos dos cidadãos evidenciam como a prática autárquica traduz os princípios teóricos em ações concretas. Deste modo, conclui-se que uma comunicação eficaz decorre de uma articulação coerente entre as dimensões geral, organizacional, interna, externa, digital, pública e autárquica, consolidando a credibilidade, a participação cidadã e a identidade institucional.

Em suma, o estágio permitiu-me aplicar e validar diversas perspetivas teóricas exploradas ao longo do mestrado e transpô-las na prática. A experiência prática — nomeadamente a criação de conteúdos interativos e a gestão de comentários nas redes sociais da Câmara Municipal de Coimbra — revelou-se determinante para compreender a importância da comunicação pública enquanto instrumento de transparência, diálogo direto e envolvimento com os munícipes. Mais do que um exercício académico, este processo contribui para o desenvolvimento de competências profissionais e pessoais, reforçando o sentido de responsabilidade e compromisso ético na prática comunicacional. Em síntese, as dimensões organizacional, pública e autárquica articulam-se, consolidando a participação cidadã e a identidade institucional. A reflexão crítica realizada permite agora fundamentar as conclusões do trabalho, sintetizando os principais aprendizados e aplicações.

## **CONCLUSÃO**

O estágio curricular foi uma experiência enriquecedora, oferecendo-me múltiplas oportunidades de aprendizagem e aplicação prática dos conhecimentos do mestrado. Esta experiência contribui também de forma significativa para o meu desenvolvimento pessoal e profissional.

Para além da vivência prática, este trabalho possibilitou uma reflexão crítica baseada na revisão de literatura. Autores como Kunsch (2016) e Carvalho (2017) sublinham que a comunicação pública deve promover a transparência, a confiança e o vínculo local com os cidadãos.

Os resultados do questionário confirmaram parcialmente esta premissa: embora a clareza e a relevância da informação tenham sido bem avaliadas, a perceção da transparência e, sobretudo, o incentivo à participação cívica revelam fragilidades.

As grandes conclusões deste trabalho indicam que:

- As redes sociais são instrumentos essenciais para a comunicação institucional e para a colaboração dos cidadãos. Elas destacam também a importância da comunicação digital participativa no fortalecimento da relação com a comunidade;
- A eficácia da comunicação digital depende de estratégias participativas e iniciativas locais, ultrapassando a mera divulgação informativa. Esta abordagem mostra como a teoria e a prática podem ser articuladas para otimizar o envolvimento cívico;
- Existe uma oportunidade clara de reforçar a divulgação de eventos e iniciativas locais, respondendo às expectativas dos munícipes e promovendo uma maior proximidade com a comunidade. Este aspeto fornece recomendações concretas para profissionais da comunicação;

Do ponto de vista académico, este trabalho contribui para a literatura ao:

- Articular a teoria da comunicação pública e a autárquica com os dados empíricos sobre a realidade local, evidenciando como conceitos abstratos — como aproximação, participação ou credibilidade institucional — se materializam (ou não) na perceção dos cidadãos;

- Preencher lacunas na investigação aplicada em contexto autárquico, área ainda relativamente pouco explorada, oferecendo evidências empíricas para futuros estudos.

Do ponto de vista profissional, o relatório fornece pistas concretas para a prática:

- Investir na divulgação de eventos e iniciativas, garantindo que os cidadãos se sintam mais informados e envolvidos, com base nas evidências recolhidas durante o estágio;
- Adotar estratégias comunicacionais que reforcem a confiança e a transparência institucional, incrementando a eficácia da comunicação autárquica;
- Promover mecanismos de participação cívica mais ativos nas redes sociais, estimulando interações bidirecionais e cocriação de conteúdos, fortalecendo a proximidade institucional e a identidade local.

A articulação entre teoria, prática e resultados empíricos consolidou aprendizagens e ampliou a minha visão profissional, reforçando competências fundamentais na área da comunicação institucional.

Em última instância, a articulação entre a comunicação organizacional, pública e autárquica é determinante para a credibilidade e a eficácia. Esta convergência confirma a literatura e oferece implicações concretas para os profissionais.

**BIBLIOGRAFIA**

## Referências bibliográficas

- Argenti, P. A. (2022). *Corporate communication*. McGraw-Hill Higher Education.
- Baptista, D., & Costa, P. (2021). *Marketing digital: conteúdos vencedores*. Lidel.
- Barbosa, J. (2019, dezembro 11). As redes sociais e a comunicação como poder autárquico. *Diário do Minho*.
- <https://www.diariodominho.pt/2019/12/11/as-redes-sociais-e-a-comunicacao-com-o-poder-autarquico/>
- Bauman, Z., & Donskis, L. (2016). *Liquid evil: living with TINA*. Polity Press.
- Bonsón, E., Torres, L., Royo, S., & Flores, F. (2012). Local e-government 2.0: social media and corporate transparency in municipalities. *Government Information Quarterly*, 29(2), 123–132.
- <https://doi.org/10.1016/j.giq.2011.10.001>
- Bonsón, E., Royo, S., & Ratkai, M. (2015). Citizens' engagement on local governments' Facebook sites: an empirical analysis – the impact of different media and content types in Western Europe. *Government Information Quarterly*, 32(1), 52–62.
- <https://doi.org/10.1016/j.giq.2014.11.001>
- Bueno, W. C. (2003). *Comunicação empresarial: Teoria e pesquisa*. Manole.
- Cádima, F. R. N., Martins, L. O., & Torres da Silva, M. (2016). *Os media e o pluralismo em Portugal*. In C. Costa (Org.), *Comunicação e Liberdade de Expressão: Atualidades* (pp. 99–115). Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo.
- Camilleri, M. A., & Isaias, P. (2021). The corporate communication executives' interactive engagement through digital media. In M. A. Camilleri (Ed.), *Strategic corporate communication in the digital age* (pp. 53–72). Emerald Publishing Limited.

- Camilo, E. J. M. (2006). Dimensões corporativas da comunicação local: uma proposta de modelo. In M. Ledo Andión (Org.), *Comunicación local: da pesquisa á produción*. Universidade de Santiago de Compostela Publicacións.
- Camilo, E. J. M. (2010). *Ensaio de comunicação estratégica*. Livros LabCom.
- Camilo, E. J. M. (2017). *Homo consuptor: dimensões teóricas da comunicação publicitária. Temáticas, problemáticas, linguagens*. Livros LabCom.
- Campillo-Alhama, C., & Martínez-Sala, A. (2017). Integrated communication 2.0 in municipal administration. *Profesional de la Información*, 26(3), 507–515.  
<https://doi.org/10.3145/epi.2017.may.17>
- Capriotti, P., & Losada-Díaz, J. C. (2018). Facebook as a dialogic communication tool at the most visited museums of the world. *Profesional de la Información*, 27(3), 642–650.  
<https://doi.org/10.3145/epi.2018.may.13>
- Capriotti, P., Zeler, I., & Camilleri, M. A. (2021). Corporate communication and reputation management: a cross-national study of strategic communication professionals. *Corporate Communications: An International Journal*, 26(2), 183–199.  
[https://ddd.uab.cat/pub/caplli/2021/def3015052f9/strcorcom\\_a2020p33.pdf](https://ddd.uab.cat/pub/caplli/2021/def3015052f9/strcorcom_a2020p33.pdf)
- Carvalho, T. C. A. (2017). *A comunicação na Câmara Municipal da Lousã na era digital: a constituição de uma sala de imprensa virtual*. [Dissertação do Mestrado, Universidade de Coimbra].  
<https://comum.rcaap.pt/entities/publication/af60ec95-8796-4f89-ab80-a9dcea3a1081>
- Castells, M. (2006). *The network society: from knowledge to policy*. Johns Hopkins University.
- Castells, M. (2015). *Networks of outrage and hope: social movements in the internet age*. Polity.
- Centeno, M. J. (2009). *O conceito de comunicação na obra de Bateson: interação e regulação*. LabCom.

Cervi, L., Tejedor, S., & García Blesa, F. (2023). TikTok and political communication: the latest frontier of politainment? A case study. *Media and Communication*, 11(2), 203–217.

<https://doi.org/10.17645/mac.v11i2.6390>

Chairunnisa, M. R., & Achfandhy, M. I. (2022). Interactive da'wah communication of Ustadz Syam on TikTok. *Lentera: Jurnal Ilmu Dakwah dan Komunikasi*, 6(1), 65–82.

<https://doi.org/10.21093/lentera.v6i1.5280>

Coats, S. (2024). Commenting on local politics: an analysis of YouTube video comments for local government videos. *Research in Corpus Linguistics*, 13(1), 1–25.

<https://doi.org/10.32714/ricl.13.01.02>

Costa, A. (2016). *A importância da comunicação nas instituições públicas: o caso da CIM Cávado* [Dissertação de Mestrado, Universidade do Minho].

<https://repositorium.uminho.pt/entities/publication/0b9bfb95-9cb1-46d5-a495-1120e91ced39>

Costa, M. (2018). *Comunicação autárquica, porquê trabalhá-la?* Wiremaze.

Costa, M. (2021). *Especificidades da comunicação em organizações da Administração Pública: o caso da Câmara Municipal de Penacova*. Universidade de Coimbra.

[https://estudogeral.uc.pt/retrieve/219923/MicaelaCosta\\_versaofinal.pdf](https://estudogeral.uc.pt/retrieve/219923/MicaelaCosta_versaofinal.pdf)

Dekker, R., & Bekkers, V. (2015). The impact of e-government on trust and confidence in government: a systematic literature review. *Government Information Quarterly*, 32(4), 496–505.

<https://doi.org/10.1016/j.giq.2015.09.007>

Dias, R. C., & Gomes, M. A. S. (2021). Do governo eletrónico à governança digital: modelos e estratégias de governo transformacional. *Public Sciences & Policies*. 7(1), 1–12.

<https://doi.org/10.33167/2184-0644.CPP2021.VVIIN1/pp.93-117>

Escobar, F., Almeida, W. H. C., & Varajão, J. (2023). Digital transformation success in the public sector: a systematic literature review of cases, processes, and success factors. *Information Polity*, 28(1), 61–81.

<https://doi.org/10.3233/IP-211518>

Faustino, P. (2019). *Marketing digital na prática: como criar do zero uma estratégia de marketing digital para promover negócios ou produtos*. Marcador.

Fidalgo, J. (2009). *O lugar da ética e da auto-regulação na identidade profissional dos jornalistas*. Fundação Calouste Gulbenkian e Fundação para a Ciência e Tecnologia.

Fonseca, I. C. M. (2024). *Legal developments on cybersecurity and related fields*. Springer International Publishing.

Forni, J. J. (2007). *Comunicação em tempo de crise*. Organicom.

Gouveia, L. B. (2004). *O local e-government: a governação digital na autarquia*. SPI/Principia.

Gouveia, M. (2022). *Marketing digital: o guia completo*. Ideias de Ler.

Gruzd, A., Lannigan, J., & Quigley, K. (2018). Examining government cross-platform *engagement* in social media: Instagram vs Twitter and the big lift project. *Government Information Quarterly*, 35(4), 579–587.

<https://doi.org/10.1016/j.giq.2018.09.005>

Halavais, A. (2009). *Search engine society*. Polity Press.

Haro-de-Rosário, A., Sáez-Martín, A., & Caba-Pérez, M. del C. (2016). Using social media to enhance citizen *engagement* with local government: Twitter or Facebook? *New Media & Society*, 20(1), 29–49.

<https://doi.org/10.1177/1461444816645652>

Haro de Rosário, A. (2025). The role of local public spending in the achievement of the social dimension of sustainable development: an empirical analysis. *Sustainable Future*, 9, 100145.

<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2666188825000450>

Jablin, F. M. (2001). *Organizational communication: an interpretive approach*. Waveland Press.

Kaplan, A. M., & Haenlein, M. (2010). Users of the world, unite! The challenges and the opportunities of social media. *Business Horizons*, 53(1), 59–68.

<https://doi.org/10.1016/j.bushor.2009.09.003>

Kotler, P., Kartjaya, H., & Setiawan, I. (2017). *Marketing 4.0: moving from traditional to digital*. Wiley.

Kunsch, M. M. K. (2003). *Planejamento de relações públicas na comunicação integrada*. Summus Editorial.

Kunsch, M. M. K. (2007). *Comunicação organizacional: surgimento, evolução das práticas, conceitos e dimensões*. Thompson.

Kunsch, M. M. K. (2016). *Planeamento de relações públicas na comunicação integrada*. Summus Editorial.

Kunsch, M. M. K. (2018). *A comunicação estratégica nas organizações contemporâneas*. Media & Jornalismo.

Larson, A. O. (2023). The rise of Instagram as a tool for political communication: a longitudinal study of European political parties and their followers. *New Media & Society*, 25(10), 2744–2762.

<https://doi.org/10.1177/14614448211034158>

Legard, S. (2022). *Citizen participation in the information society*. Springer.

Lévy, P. (1999). *Cibercultura*. Editora 34.

López-García, G. (2011). Comunicación en red y mutaciones de la esfera pública. *Zer: Revista de Estudios de Comunicación*, 11(20), 231–249.

<https://doi.org/10.1387/zer.3762>

- Marpaung, Z. S., & Santoso, A. D. (2020). *YouTube adoption: promoting local government transparency?* Atlantis Press.
- Marques, G., & Sobreira, R. (2016). Construção e comunicação de uma marca territorial: o caso do município de Viana do Castelo. *Cadernos de Comunicação*, 20(3), 33–57.  
<https://doi.org/10.5902/2316882X22921>
- Marques, J. P. (2020). *Comunicação e participação ativa: práticas digitais em educação musical*. [Dissertação de mestrado, Universidade Federal da Paraíba].  
<https://www.ccta.ufpb.br/editoraccta/contents/titulos/musica/praticas-digitais-em-educacao-musical-reflexoes-e-experiencias/praticas-digitais-em-educacao-musical-ebook.pdf>
- McLuhan, M. (2005). *Os meios de comunicação como extensões do homem*. Editora Cultrix.
- Mergel, I. (2017). *Digital service teams: challenges and recommendations for government*. IBM Center for Business of Government.
- Mesquita, M. (2003). *O quarto equívoco: o poder dos media na sociedade contemporânea*. Minerva.
- Neiva, F. (2018). Comunicação das organizações: um olhar sobre a importância da comunicação interna. *Media and Journalism*, 18(33), 61–73.  
[https://doi.org/10.14195/2183-5462\\_33\\_4](https://doi.org/10.14195/2183-5462_33_4)
- Organisation for Economic Co-operation and Development. (2007). *Engaging citizens in policy-making: information, consultation and public participation*. OCDE Publishing.  
<https://orca.cardiff.ac.uk/id/eprint/147620/1/Engaging%20Citizens%20in%20Policy%20Making%20book%20copy.pdf>
- Paudyal, G. R. (2023). The influence of cyberculture on lifestyle: a case of new media users. *Prithvi Academic Journal*, 6(1), 92–103.  
<https://doi.org/10.3126/paj.v6i1.54673>

Penderlico, J. (2019). Alentejo em rede: as redes sociais nas autarquias. *Aprender*, 1(39), 65–77.

<https://doi.org/10.3126/paj.v6i1.54673>

Pinto, P. (2016). *Comunicação autárquica nos municípios da Terra Quente Transmontana*. [Dissertação de Mestrado, Universidade de Trás-os-Montes].

<https://repositorio.utad.pt/handle/10348/7266>

Postman, N. (1985). *Amusing ourselves to death: Public discourse in the age of show business*. Viking Penguin.

Prasetyawati, A. (2021). Dualisme dampak pemanfaatan media sosial TikTok dalam humas pemerintah. *Jurnal komunikasi global*, 10(2), 229–250.

<https://doi.org/10.24815/jkg.v10i2.23148>

Rosa, A. M. (2016). *A Comunicação e o fim das instituições*. Media XXI.

Sandoval-Almazán, R. & Gil-García, J. R. (2012). Are government internet portals evolving towards more interaction, participation, and collaboration? Revisiting the rhetoric of e-government among municipalities. *Government Information Quarterly*, 29(S1), S72–S81.

<https://doi.org/10.1016/j.giq.2011.09.004>

Santaella, L. (2023). Da cultura das mídias à cibercultura: o advento do pós-humano. *Revista Famecos*, 10(22), 23–32.

<https://doi.org/10.15448/1980-3729.2003.22.3229>

Santos, G. H. C. (2016). *O uso das mídias sociais no poder público: análise do perfil “Senado Federal” no Facebook* [Dissertação de Mestrado, Paulo Neves de Carvalho, Fundação João Pinheiro].

<https://doi.org/10.61164/rmnm.v6i1.2490>

Schelles, A. (2018). *A importância da linguagem não verbal nas relações de liderança nas organizações*. [Manuscrito não publicado, Faculdade de São Miguel de Araguaia].

- Schein, E. H. (2004). *Organizational culture and leadership*. Jossey-Bass.
- Schwab, K. (2017). *The fourth industrial revolution*. Crown Business.
- Semren, A. (2017). The relationship between organizational communication and motivation of employees. [Dissertação de Mestrado, Modul University Vienna].  
<https://repositorium.uminho.pt/server/api/core/bitstreams/a6b85dd0-cd06-4104-958a-fc2e510a3990/content>
- Soares, F. R., & Monteiro, P. R. R. (2015) Marketing digital e marketing de relacionamento: interação e engajamento como determinantes do crescimento de páginas do Facebook. *Navus Revista de Gestão e Tecnologia*, 5(3), 42–59.  
<https://doi.org/10.22279/navus.2015.v5n3.p42-59.228>
- Song, H., & Lee, J. (2016). The impact of social media on political participation: a meta-analysis of Facebook studies. *Computers in Human Behavior*, 64, 224–235.  
<https://doi.org/10.1016/j.chb.2016.06.031>
- Sosa, E., Tenorio, D., Toro, X., Sepúlveda, P., Aedo, J., Espinoza, C., & Rodríguez, U. (2015). Visión respecto a la legislación laboral chilena, desde sujetos en situación de discapacidad con participación política. *Revista Chilena de Terapia Ocupacional*, 15(1), 45–56.  
<https://revistaterapiaocupacional.uchile.cl/index.php/RTO/article/view/37129>
- Turkle, S. (2015). *Reclaiming conversation: the power of talk in a digital age*. Penguin Press.
- Vieira, W. J. S. (2015). *A comunicação na Câmara Municipal da Lousã na era digital: a constituição de uma sala de imprensa virtual*. [Dissertação de Mestrado, Universidade de Coimbra].  
<https://comum.rcaap.pt/entities/publication/af60ec95-8796-4f89-ab80-a9dcea3a1081>
- Von der Leyen, U. (2021). *State of the Union Address*. Comissão europeia.

Williams, R. (1981). *Culture*. Fontana.

Wheeler, A. (2018). *Designing brand identity*. John Wiley & Sons, Inc.

## **DECLARAÇÃO DE INTEGRIDADE E DE HONESTIDADE INTELECTUAL**

Eu, Bernardo Manuel Barroso Freire, estudante n. º2020131266, do Mestrado em Marketing e Comunicação, declaro que a dissertação/relatório de estágio/trabalho de projeto intitulado “A Comunicação nas Autarquias: Da Instituição ao Cidadão — Estágio no Gabinete de Comunicação e Marketing da Câmara Municipal de Coimbra “é original e que, ao longo da sua elaboração, não pratiquei plágio ou qualquer forma de falsificação de resultados. Escolha um item. resulta do meu próprio trabalho intelectual e pessoal e contém contributos originais, sendo reconhecidas de forma clara todas as fontes utilizadas e a sua procedência, nomeadamente ferramentas de inteligência artificial, por se encontrarem devidamente citadas no corpo do texto e identificadas na secção de referências bibliográficas. Asseguro ainda que os dados e os recursos utilizados são legítimos, verificáveis e foram obtidos de fontes confiáveis e autorizadas.

Assumo ter plena consciência de que a prática de plágio — utilização como sendo criação ou prestação sua de obras, ideias, afirmações, dados, imagens ou ilustrações de outra autoria, no todo ou em parte, sem o adequado reconhecimento explícito — constitui, no âmbito académico, grave falta ética e desonestidade intelectual, tendo como consequência a anulação do trabalho apresentado, para além de poder constituir crime de violação dos direitos de autor e infração disciplinar.

Mais declaro que tomei conhecimento integral do Código de Ética e Conduta do Instituto Politécnico de Coimbra e demais regulamentos aplicáveis e que a investigação foi planificada em total conformidade com todos os princípios éticos e normas deontológicas, designadamente quanto à confidencialidade, anonimização de dados, obtenção do consentimento livre e esclarecido, e com as recomendações constantes nos documentos nacionais e internacionais relativos à investigação científica.

Coimbra, 22 de janeiro de 2026

Assinatura: B. Freire

## **ANEXOS**



Anexo 1 – Vista da cidade de Coimbra



Anexo 2 – Mapa de Freguesias da Cidade de Coimbra



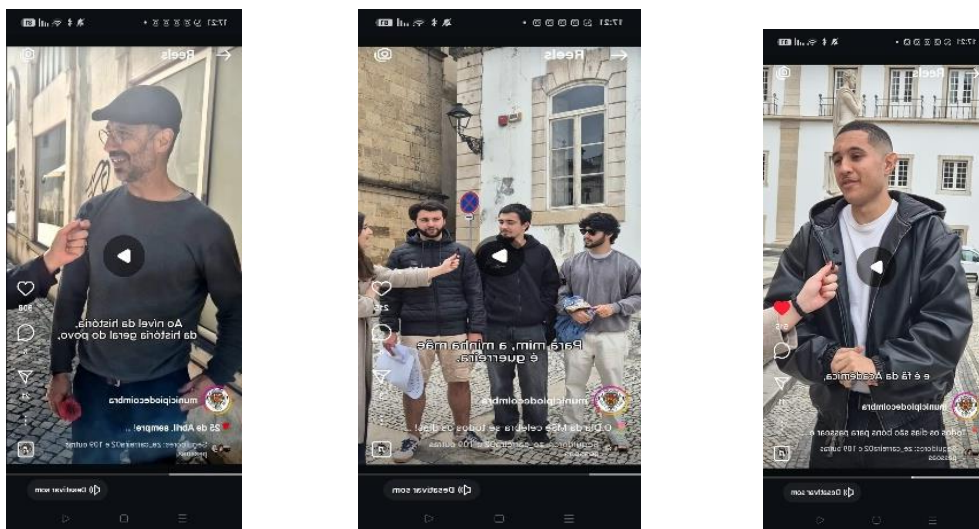
**Anexo 3 – Câmara Municipal de Coimbra**



**Anexo 4 – Gabinete de Comunicação e Marketing**



**Anexo 5 – Informação colocada no porta retrato da Câmara Municipal de Coimbra**



**Anexo 6 – Depoimentos para os conteúdos das plataformas sociais**

*(Fonte: Página do Insta do Município de Coimbra)*

**Anexo 7 – Webgrafia**

<https://www.cm-coimbra.pt/areas/transparencia/recursos-humanos/organograma-cmc/>

<https://www.cm-coimbra.pt/wp-content/uploads/2025/01/Despacho-4-Pr-2025.pdf>

## Anexo 8 – Questionário e informações adicionais

Secção 1 de 4

### Inquérito à Eficácia da Comunicação nas Redes Sociais da Câmara Municipal de Coimbra

**B I U**  

O meu nome é Bernardo Freire e sou estudante de Mestrado em Marketing e Comunicação na Escola Superior de Educação de Coimbra. No

Estou a desenvolver uma investigação no âmbito do meu relatório de estágio, sob a orientação da Professora Doutora Rosa Sobreira, com o tema:

" A Comunicação nas Autarquias: Da Instituição ao Cidadão - Estágio no Gabinete de Comunicação e Marketing da Câmara Municipal de Coimbra".

Este inquérito tem como objetivo compreender de que forma os cidadãos percecionam a comunicação da Câmara Municipal de Coimbra nas redes sociais.

As respostas são anónimas e confidenciais, destinando-se exclusivamente a fins académicos e científicos. O tempo estimado para preenchimento é de 2 a 3 minutos.

A sua participação é muito importante para compreender o impacto e as oportunidades de melhoria na forma como a Câmara comunica com os munícipes através das plataformas digitais.

Se tiver alguma dúvida sobre este estudo, pode contactar-me através do e-mail:

bernardofreire28@gmail.com

Obrigado pela sua colaboração!

Secção 2 de 4

### Consentimento Informado

Antes de iniciar, pedimos que leia atentamente as informações seguintes:

- A sua participação é completamente voluntária, podendo desistir a qualquer momento sem qualquer consequência
- Os dados fornecidos serão tratados de forma confidencial e anónima
- As respostas serão utilizadas apenas para fins académicos relacionados com esta investigação.
- Caso tenha dúvidas sobre este estudo, pode contactar-me através do e-mail: bernardofreire28@gmail.com.

Li e aceito participar voluntariamente neste estudo? \*

Sim, li e aceito participar.

Secção 3 de 4

Questões Sociodemográficas

Nesta seção, solicito informações gerais sobre o seu perfil.

1. Reside atualmente no concelho de Coimbra? \*

- Sim
- Não

2. Qual é a sua faixa etária?

- Menos de 18 anos
- 18-24 anos
- 25-34 anos
- 35-44 anos
- 45-54 anos
- 55- 64 anos
- mais de 65 anos

3. Qual é o seu género?

- Masculino
- Feminino
- Prefiro não dizer
- Outra: \_\_\_\_\_



4. Qual é o seu nível de formação académica?

Sem Escolaridade

Ensino Básico

Ensino Secundário

Ensino Superior( Licenciatura)

Pós Graduação

Mestrado

Doutoramento

Outra: \_\_\_\_\_



5. Qual é a sua freguesia de residência?

Almedina

Santa Clara

São Martinho do Bispo

Santo António dos Olivais

Sé Nova

São João do Campo

S.Pedro da Almedina

Souselas

Outras

6. Segue alguma rede social oficial da Câmara Municipal? \*

Sim

Não

⋮

7. Qual das seguintes redes sociais oficiais da Câmara Municipal de Coimbra costuma utilizar?

- Facebook
- Instagram
- Twitter (atualmente X)
- TikTok
- YouTube

⋮

8. Com que frequência visita as redes sociais da Câmara Municipal? \*

- Todos os dias
- Várias vezes por semana
- Uma vez por semana
- Várias vezes por mês
- Menos de uma vez por mês
- Nunca



9. Qual é o seu principal objetivo ao visitar as redes sociais da Câmara Municipal de Coimbra? \*

- Informar-me sobre notícias e eventos do concelho
- Acompanhar as decisões e políticas da Câmara
- Participar ou interagir com a Câmara( comentários, mensagens)
- Aceder a serviços ou informações úteis( ex: horários, contactos)
- Outra: \_\_\_\_\_

10. As publicações da Câmara Municipal são claras e fáceis de compreender? \*

	1	2	3	4	5	
Discordo Totalmente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Concordo Totalmente



11. As redes sociais da Câmara informam-te bem sobre o que se passa no concelho? \*

	1	2	3	4	5	
Discordo Totalmente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Concordo Totalmente

12. As redes sociais da Câmara transmitem transparência e confiança? \*

	1	2	3	4	5	
Discordo Totalmente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Concordo Totalmente

13. Através das redes sociais, sinto maior proximidade com a Câmara Municipal? \*

	1	2	3	4	5	
Discordo Totalmente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Concordo Totalmente

14. O conteúdo publicado nas redes sociais da Câmara é relevante para mim enquanto munícipe? \*

	1	2	3	4	5	
Discordo Totalmente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Concordo Totalmente

15. As redes sociais da Câmara incentivam a minha participação cívica? \*

	1	2	3	4	5	
Discordo Totalmente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Concordo Totalmente

16. Você já tomou conhecimento de eventos ou serviços municipais por meio das redes sociais da Câmara Municipal de Coimbra? \*

	1	2	3	4	5	
Discordo Totalmente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Concordo Totalmente

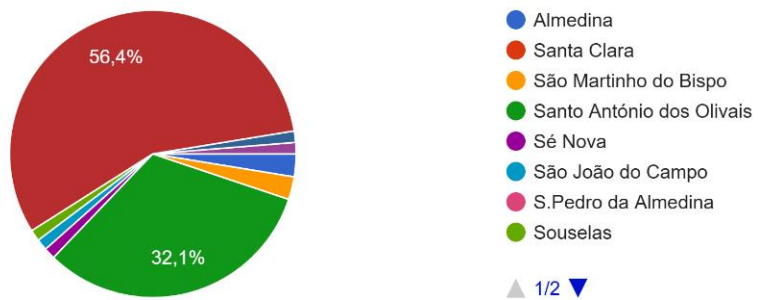
17. Tem alguma sugestão para melhorar a comunicação da Câmara nas redes sociais?

Parágrafo

Texto de resposta longa

Obrigatório

5. Qual é a sua freguesia de residência?  
78 respostas



Anexo 9 – Freguesia de residência dos inquiridos



