



FATORES RELEVANTES PARA O SUCESSO DAS ESTRATÉGIAS DE MARKETING POLÍTICO: CASO DO PODER LOCAL, EM PORTUGAL

AUTORA: Cláudia Cristina Favas Rodrigues Coutinho

ORIENTADOR: Professor Ricardo Abreu

FATORES RELEVANTES PARA O SUCESSO DAS ESTRATÉGIAS DE MARKETING POLÍTICO: CASO DO PODER LOCAL, EM PORTUGAL

O PODER DO MARKETING NO ENVOLVIMENTO DOS CIDADÃOS E REFORÇO DA DEMOCRACIA

AUTORA: CLÁUDIA CRISTINA FAVAS RODRIGUES COUTINHO

Dissertação apresentada ao IPAM, para cumprimento dos requisitos necessários à obtenção do grau de Mestre em **Gestão de Marketing** realizada sob a orientação científica do Professor Doutor **Ricardo Abreu**.

***“Far from the madding crowd’s ignoble strife,
Their sober wishes neverlearn’d to stray;
Along the cool sequester’d vale of life
They kept the noiseless tenor of their way”***

(Thomas Gray, Elegy Written in a Country Churchyard, 1751, ll. 73-76,
citado por Holdbrook e Hulbert, 2002, p.725)

Agradecimentos

Acabo este trabalho com o sentimento que poderia estar diferente, ou melhor; mas, também, satisfeita por conseguir escrever mais um parágrafo da minha vida, independentemente dos resultados. Holdbrook e Hulbert (2002), através de uma frase que escolhi para abrir esta dissertação, confrontam um marketing que tem mantido o seu caminho silencioso, ao longo do vale da vida, certo dos seus desejos, que nunca descoloriram, afastado de uma certa loucura da multidão. O meu primeiro agradecimento vai, assim, para a vida e para o marketing: a vida vivida com a certeza dos desejos, que não descoloriram no caminho silencioso e sinuoso, e o marketing que tem contribuído para a minha evolução e desenvolvimento, na constância do meu propósito de vida.

Sempre acreditei, tal como John G. Hibben, antigo presidente da Universidade Princeton (1910), que a verdadeira formação vem da nossa capacidade de reagir a situações da vida; e por isso quero agradecer, em segundo lugar, ao IPAM, que através dos últimos cinco anos me exibiu a necessidade e o valor do tempo que tem tempo para questionar, analisar, errar, refletir, tentar e reagir; e que, através dos seus professores, me expôs a evidência de que mais conhecimento não é, por si só, condição necessária e suficiente, para obter o sucesso. A inovação e a capacidade de corrermos riscos é, igualmente, uma condição, e um atalho, para o sucesso, na convicção de fazer a diferença através da humildade, da perseverança e da inovação. O meu segundo agradecimento vai, por este motivo, para o IPAM, de Lisboa e do Porto, e a todas as professoras e professores, com quem tive o gosto de aprender tanto, e de partilhar o entusiasmo e a descoberta de um marketing sem fim, centrado num conjunto de competências para solucionar problemas, melhorar a vida humana e criar valor para todos.

Um agradecimento especial para o professor Ricardo Abreu, que me orientou nesta dissertação, e acima tudo me acalmou com a sua diligência, paciência, boas ferramentas e sugestões, mas também compreensão e empatia.

Por fim, agradeço à minha querida família, assim como aos meus bons amigos, e a todos os que compreenderam ausências, ansiedades e partilhas.

Deram-me apoio, acreditaram e aceitaram, e por isso contribuíram para este trabalho.

Acabo, assim, este “parágrafo” com um grande sentimento de felicidade, por tamanha gratidão, que este estudo, essencialmente, celebra e congrega.

Obrigada.

Resumo

A utilização dos conceitos e técnicas do marketing por organizações e líderes políticos, através de uma estratégia de promoção de relações de longo prazo, pode contribuir para reforço da democracia, e melhorar o envolvimento dos cidadãos.

O Marketing político tem sido discutido e aplicado, de diversas formas, ao longo dos tempos, e embora ainda continue um pouco ligado a sentimentos negativos, como pouco benéfico e contributivo para os mecanismos de uma democracia participativa, esta disciplina deve incluir o marketing; e com lições da ciência política, e outras, criar novas direções, e diferentes perceções, para a construção de uma rede de cidadãos envolvidos, participativos e informados.

O objetivo geral desta pesquisa é alcançar as combinações de alguns conceitos de marketing aplicados à política que favorecem a participação dos cidadãos, através do voto, nas eleições autárquicas (locais) de Portugal, através do método de investigação da Análise Comparativa Qualitativa (QCA).

Com a aplicação desta pesquisa foi possível atingir os objetivos propostos e o que se concluiu é que no contexto dos casos complexos estudados, de alguns recandidatos autárquicos portugueses, pode-se identificar a presença de cinco condições causais, que se combinam entre si, através de sua ausência ou presença, que contribuem para a participação dos cidadãos e assim no envolvimento dos cidadãos e reforço da democracia.

Este estudo lança a visão do papel do marketing político como uma disciplina emergente que precisa ser legitimada e estudada e realça a ação do marketing e a sua ampliação à política, a contrariar a lógica predominante da imagem e da angariação do voto imediato, e favorecendo a estratégia da combinação de um conjunto de condições que permitem elevar a relação duradoura e o conteúdo.

Palavras-chave: Marketing Político; Orientação de Marketing; Democracia; Eleições; Consistência; Estratégia; Comunicação Política; Modelo de Marketing Político.

Abstract

The use of marketing concepts and techniques by political organisations and leaders, through a strategy of promoting long-term relationships, can contribute to strengthening democracy, and improve citizens' involvement.

Political marketing has been discussed and applied, in various ways, throughout time, and although it still continues to be associated with negative feelings, as little beneficial, and contributory to the mechanisms of a participatory democracy, this discipline should include marketing and with lessons from political science, and others, create new directions and different perceptions through a network of involved, participatory and informed citizens.

The general objective of this research is to reach the combinations of some marketing concepts applied to politics that favour citizens' participation, through voting, in the municipal (local) elections of Portugal, through the research method of Qualitative Comparative Analysis (QCA).

With the application of this research it was possible to achieve the proposed objectives and what was concluded is that in the context of the complex cases studied, of some Portuguese municipal recandidates, the presence of five causal conditions can be identified, which combine with each other, through their absence or presence, that contribute to the participation of citizens and thus in the involvement of citizens and strengthening of democracy.

This study launches the vision of the role of political marketing as an emerging discipline that needs to be legitimized and studied and highlights the action of marketing and its extension to politics, to counter the predominant logic of image and immediate vote garnering, and favouring the strategy of the combination of a set of conditions that allow raising the lasting relationship and content.

Keywords: Political Marketing; Marketing Orientation; Democracy; Elections; Consistency; Strategy; Political Communication; Political Marketing Model.

AGRADECIMENTOS

RESUMO

ABSTRACT

Índice

1.	INTRODUÇÃO	15
1.1.	Justificação do tema do trabalho	16
1.1.	A Problemática e Objetivos da Pesquisa.....	19
1.2.	Metodologia	20
1.3.	A Estrutura da Dissertação.....	24
2.	REVISÃO DA LITERATURA	25
2.1.	Introdução	25
2.2.	A Democracia participativa e o Marketing Político	25
2.3.	O Marketing	29
2.4.	Alargamento dos conceitos do marketing à política.....	31
2.5.	O valor do marketing relacional.....	35
2.6.	O Marketing Político e a atividade política	39
2.7.	Conclusão.....	44
3.	METODOLOGIA	46
3.1.	Principais conceitos e objetivos	46
3.2.	Metodologia da Pesquisa.....	50
3.2.1.	O método <i>Qualitative Comparative Analysis (QCA)</i>	50
3.2.2.	Multicausalidade e Equifinalidade	53
3.3.	Conjuntos <i>crisp (crisp set - csQCA)</i> e <i>fuzzy (fuzzy set - fsQCA)</i>	54
3.4.	Algumas Vantagens e diferenças para o uso da QCA	55
3.5.	Relações entre conjuntos: suficiência e necessidade	57
3.5.1.	A condição de Suficiência.....	57

3.5.2.	A condição de Necessidade	58
3.6.	O processo do QCA.....	60
3.7.	Teorias da mudança.....	62
3.8.	Identificação dos casos de estudo	65
3.9.	Condições da teoria da Mudança.....	69
3.9.1.	Indicadores de validação dos critérios das condições do estudo 71	
3.10.	Técnicas Utilizadas	73
3.10.1.	Pesquisa através do método QCA.....	73
4.	TRABALHO DE CAMPO.....	74
4.1.	Método e Técnicas da investigação.....	74
4.2.	Estudo dos casos	74
4.3.	Crítérios de Pontuação dos casos	75
4.3.1.	Dicotomização das condições e dos resultados do estudo QCA	77
5.	DISCUSSÃO E ANÁLISE DOS DADOS	78
5.1.	Construção da Tabela Verdade e Discussão dos dados QCA.....	80
5.1.1.	Avaliação da Suficiência das condições isoladas	84
5.1.2.	Suficiência dos complementos das condições isoladas	85
5.1.3.	Suficiência da ocorrência simultânea das condições	87
5.1.4.	Avaliação da Condições necessárias	89
5.1.5.	Avaliação da necessidade das uniões das condições	90
6.	CONCLUSÕES.....	94
6.1.	Principais conclusões da investigação.....	94
6.2.	Implicações da investigação	102

6.2.1.	Implicações do marketing.....	102
6.2.2.	Implicações na atividade política.....	104
6.3.	Limitações da investigação e pesquisa futura.....	105
6.4.	Conclusões finais.....	107
	REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	109
7.	ANEXOS.....	115
7.1.	Anexo 1 - Observação documental, sobre a presença ou a ausência das potenciais condições, dos casos de estudo.....	2
7.1.1.	Observação do caso do Porto.....	2
7.1.2.	Observação do caso de Lisboa.....	11
7.1.3.	Observação do caso de Santarém.....	17
7.1.4.	Observação do caso das Caldas da Rainha.....	25
7.1.5.	Observação do caso do Cartaxo.....	32
7.1.6.	Observação do caso de Almeirim.....	38

Índice de Figuras

Figura 1 - O Processo do Método QCA.....	60
Figura 2 - Condições da Teoria da Mudança	71

Índice de Tabelas

Tabela 1 - Quadro resumo das Principais diferenças entre QCA e técnicas quantitativas.....	56
Tabela 2 - Quadro resumo das relações de suficiência e de necessidade em QCA	59
Tabela 3 - Quadro resumo das teorias da mudança do estudo csQCA.....	63
Tabela 4 – Quadro resumo da Identificação dos casos de estudo	68
Tabela 5 – Quadro resumo da Taxa de abstenção nas eleições para as Autarquias dos casos de estudo, 1976, 2017, 2021	68
Tabela 6- Aplicação dos conceitos do marketing à política – Quadro resumo das condições do estudo.....	70
Tabela 7 – Quadro resumo das Condições e Critérios da Presença ou ausência das potenciais condições	72
Tabela 8 – Quadro resumo da Matriz da informação qualitativa do estudo QCA	73
Tabela 9 – Quadro resumo da Grelha de avaliação dos critérios de presença ou ausência das potenciais condições	75
Tabela 10 - Quadro resumo da pontuação dos casos, de acordo com a lógica booleana (Dicotomização das condições)	76
Tabela 11 - Quadro resumo da quantificação dos resultados de acordo com a lógica booleana (Dicotomização dos resultados)	77
Tabela 12 - Tabela dicotomizada das condições e dos resultados do estudo QCA: A aplicação dos conceitos do marketing à política poderá contribuir para o reforço dos mecanismos da democracia e o envolvimento dos cidadãos?	77
Tabela 13 - Tabela verdade da csQCA: A aplicação dos conceitos do marketing à política poderá contribuir para o reforço dos mecanismos da democracia e o envolvimento dos cidadãos?	82

Tabela 14 - Tabela verdade da cs QCA – Negação das condições	86
Tabela 15 - Tabela de pontuações das combinações de condições.....	88
Tabela 16 – Quadro resumo das pontuações das uniões das condições isoladas	91
Tabela 17- Quadro resumo das relações de suficiência e de necessidade da csQCA: a aplicação dos conceitos do marketing à política contribuiu para o reforço dos mecanismos da democracia e envolvimento dos cidadãos?	92
Tabela 18- Resultado do csQCA às teorias da mudança do estudo	93
Tabela 19 - Quadro resumo dos resultados da observação documental sobre a presença ou a ausência das potenciais condições, no caso de estudo do candidato Rui Moreira, à Câmara Municipal do Porto.....	2
Tabela 20 - Quadro resumo dos resultados da observação documental sobre a presença ou a ausência das potenciais condições, no caso de estudo do candidato Fernando Medina, à Câmara Municipal de Lisboa.	11
Tabela 21 - Quadro resumo dos resultados da observação documental sobre a presença ou a ausência das potenciais condições, no caso de estudo do candidato Ricardo Gonçalves, à Câmara Municipal de Santarém	17
Tabela 22 - Quadro resumo dos resultados da observação documental sobre a presença ou a ausência das potenciais condições, no caso de estudo do candidato Tinta Ferreira, à Câmara Municipal das Caldas da Rainha.....	25
Tabela 23 - Quadro resumo dos resultados da observação documental sobre a presença ou a ausência das potenciais condições, no caso de estudo do candidato Pedro Ribeiro, à Câmara Municipal do Cartaxo	32
Tabela 24 - Quadro resumo dos resultados da observação documental sobre a presença ou a ausência das potenciais condições, no caso de estudo do candidato Pedro Miguel Ribeiro, à Câmara Municipal de Almeirim.....	38

1. INTRODUÇÃO

Nas alterações constantes de um mundo global, conectado, tecnológico e do conhecimento, será importante memorar que devem existir poucas formas mais importantes de uma sociedade identificar os seus ideais que não pela via do significado da política e das eleições. Enquanto a sociedade moderna é entendida pela atividade da política e da economia, o ato do voto supera todas as outras atividades de afirmação social, pelo que pessoas informadas, envolvidas, e motivadas com as questões políticas e cívicas garantirão uma democracia saudável e equilibrada.

Nas primeiras eleições livres em Portugal após o fim da ditadura, em 1975, a taxa de abstenção foi de 8,5% e nas últimas eleições legislativas, em 2022, registou-se uma taxa de abstenção de 47,8% (Rodrigues, 2022); no dia 26 de setembro de 2021, em Portugal, a abstenção das eleições autárquicas foi superior a 46% (a segunda mais alta desde as primeiras eleições autárquicas em 1976) e desde há alguns anos que é a grande vencedora, num Portugal democrático, como é exemplo o caso do candidato Marcelo Rebelo de Sousa que venceu as eleições presidenciais, em 2021, num dia em que se registou uma abstenção de 60,51% (Gomes, 2021). Na verdade, os portugueses afirmam que já não acreditam nas promessas dos políticos, dizem-se cansados (Euronews, 2022); e este afastamento, e a consequente falta de participação na política, fragiliza a nossa democracia e os seus princípios da igualdade, justiça e legitimidade, surgindo a necessidade de, igualmente, alertar para as consequências de uma comercialização da política persistente e séria (Scammell, 1999), no qual se corre o

risco de confundir, de forma negativa, o papel e a aplicação dos conceitos de marketing na política, naquilo que é o propósito essencial de estudar quem se serve para criar valor para todos, tal como defendeu Pessoa (1926).

O marketing político tem sido interpretado de formas diversas ao longo dos tempos e para Vankov (2013) a distinção entre marketing político, gestão política ou comunicação política, nem sempre é clara, continuando o marketing político a ser relacionado, frequentemente, com sentimentos negativos, e como pouco benéfico para os sistemas democráticos (Moloney e Colmer, 2001, citado por Vankov, 2013). Assim, tal como defende Lees-Marshment (2001), o marketing político deve integrar o marketing, com lições de ciência política, para criar novas direções; e uma análise empírica de uma perspectiva do marketing político conseguirá fornecer diferentes percepções pois, embora ainda haja fraquezas, o marketing político não deve constituir um divórcio com a política e com os seus cidadãos, reforçando uma parceria e uma utilidade baseada na soma de um todo, que é maior do que as partes individuais.

1.1. Justificação do tema do trabalho

A utilização dos conceitos do marketing, das suas técnicas e ferramentas, por parte de algumas organizações políticas têm sido alvo de críticas fortes, com os partidos e os políticos muitas vezes tentados a assumirem posições que lhes dão mais votos, numa perspectiva de potenciar técnicas puramente promocionais e de persuasão, através da gestão dos canais de comunicação e das estratégias publicitárias mais imediatas. O uso do marketing altera as

relações entre líderes, partidos e eleitores, e traz consequências para a prática democrática e o envolvimento dos cidadãos, e a sua ação não deve ficar limitada à sazonalidade das campanhas eleitorais e nem diminuída aos detalhes da imagem e da simples “transação”.

A compreensão das inovações democráticas, que aumentem e aprofundem a participação do cidadão nas tomadas de decisão políticas, pode ser entendida como uma estratégia importante para envolver os cidadãos e, desta forma, colocar a participação dos cidadãos como uma atividade fundamental para o aumento da eficácia política e a compreensão dos seus interesses próprios (Smith, 2009).

Não existe uma única resposta clara sobre o que é o marketing político, apesar de uma literatura internacional ampla, muito focada na discussão da publicidade eleitoral e nas comunicações políticas (Scammel, 1999); mas acima de tudo não existirão dúvidas da importância do marketing político. Havendo uma literatura internacional ampla, e em rápida expansão, que está conectada e centrada no tema da publicidade eleitoral, nos resultados eleitorais, e na comunicação política, e havendo, em simultâneo, uma falta de consenso sobre uma definição do marketing político, deve a literatura mudar o seu foco para os conceitos de marketing, num paradigma de construção de relações de longo prazo, orientadas para o bem-estar da sociedade, numa avaliação do papel do marketing político e do seu poder para o reforço da democracia (Chakrabarti e Perannagari, 2019).

Para Henneberg e O'Shaughnessy (2007) o marketing político é um fenómeno que exemplifica o desenvolvimento da disciplina de

marketing tornando-se importante a construção de teorias e conceitos de marketing político, e a divisão do seu campo de investigação, já que muitos conceitos de marketing têm sido adaptados na política sem o cuidado de tratar bem as suas diferenças, nesta permuta política. Existem muitos aspetos distintos do marketing político que precisam ser tratados naquilo que é a sua interação com a política, na qual se inclui uma revisão das definições dos aspetos centrais do marketing político que pode ser feito através de uma maior integração das teorias de marketing.

Também Scammel (1999) defende que o desenvolvimento de modelos de marketing político apropriados permanece fundamental nas sociedades atuais, devendo discutir-se não as especificidades dos modelos teóricos, mas a influência do conceito de marketing dentro da política. O conceito de marketing será a chave para entender o marketing político pois sem ele falaremos simplesmente de uma forma moderna de publicidade, e com a sua consideração estará em causa a transformação de organizações políticas, e as relações fundamentais entre dirigentes, partidos, filiados e eleitores. Na verdade, os principais benefícios do marketing alinham-se estreitamente com os requisitos da democracia - troca, consumo, escolha, informação, participação e envolvimento (Quelch e Jocz, 2008, citado por Harvard Business School, 2008) e para atingirmos cidadãos motivados, pelos mecanismos da sua democracia, deve compreender-se o papel desempenhado pelo marketing político em tornar os atores políticos alinhados com as necessidades dos cidadãos e explorar o instrumento em que as suas promessas políticas são cumpridas.

O que é necessário na política não é menos marketing, mas melhor marketing, devendo haver uma maior convergência com a aprendizagem das necessidades atuais e emergentes dos cidadãos, com o desenvolvimento de soluções de políticas e programas responsáveis, maior informação dos cidadãos interessados e maior envolvimento com os cidadãos (Quelch e Jocz, 2008, citado por Harvard Business Scholl, 2008).

1.1. A Problemática e Objetivos da Pesquisa

Que estratégias ou configurações de estratégias do alargamento dos modelos de marketing ao contexto político amplia (ou reduz) o seu contributo para o envolvimento dos cidadãos e para uma melhor democracia? A aplicação dos conceitos do marketing à política poderá contribuir para o reforço dos mecanismos da democracia e o envolvimento dos cidadãos? Qual a melhor combinação de práticas, ou prática, de aplicação dos conceitos do marketing à política? A construção das relações de confiança e a coerência por parte dos agentes políticos é suficiente para motivar os cidadãos para a participação? O diálogo continuado, mais cara-a-cara e partilhado, com cocriação, e o compromisso com as promessas, são suficientes para o reforço do envolvimento dos cidadãos?

Este trabalho tem como objetivo central compreender como a aplicação dos conceitos do marketing à política, através do paradigma do marketing relacional, poderá contribuir para o envolvimento dos cidadãos e o reforço da democracia.

Os objetivos específicos são os seguintes:

- Analisar e legitimar a aplicação dos conceitos do marketing à política, para o reforço do marketing político orientado para as relações de longo prazo;
- Verificar se a combinação, e aplicação, de um conjunto de condições ligadas aos conceitos do marketing, como a interação continuada, o compromisso, o cumprimento das promessas, a construção de relações de confiança de longo prazo e contínuas, a coerência dos líderes e das organizações políticas, são preocupações do meio político e, existindo, se são, necessárias e suficientes para o reforço do envolvimento dos cidadãos e motivação, voto, interesse dos cidadãos;
- Explorar as relações de suficiência e causalidade de múltiplas condições ligadas à aplicação dos conceitos do marketing às estratégias dos líderes políticos, numa abordagem relacional e numa perspetiva de longo prazo, que podem ajudar a aplicação do marketing político no reforço da democracia participativa.

1.2. Metodologia

Este estudo tem como primeiro objetivo analisar comparativamente, por meio da técnica *Qualitative Comparative Analysis (QCA)*, seis mandatos autárquicos portugueses, de 2017 a 2021, através da aplicação de alguns conceitos de marketing e os seus contributos para reforçar do envolvimento e a participação política dos cidadãos.

Na sua essência, o método QCA é um método teórico e comparativo para identificar condições (ou combinações de

condições) que são necessárias e/ou suficientes para um resultado. A análise teórica do conjunto é baseada na álgebra booleana que permite a construção de tabelas verdade, e a sua minimização para obter soluções de QCA, ou "receitas" para o resultado, suportadas por um *software* especializado (Ide e Mello, 2022).

A escolha do QCA, para este estudo, baseia-se numa vantagem fundamental deste método da capacidade de explicar a complexidade causal; como quando existem combinações de condições que são conjuntamente suficientes para um resultado (causa conjuntural) ou quando múltiplas vias de condições conduzem ao mesmo resultado (Equifinalidade) (Ide e Mellho, 2022). O procedimento analítico do QCA, segundo Ide e Mello (2022), está orientado para a identificação de condições necessárias e suficientes em que a identificação de uma condição necessária implica que o resultado de interesse não ocorre na ausência da respetiva condição e, do mesmo modo, que a existência de uma condição suficiente significa que o resultado ocorre sempre que a respetiva condição está presente.

Para Ragin (2018), citado por Ide e Mello (2022), é importante salientar que a necessidade e a suficiência não implicam um determinismo pois o QCA implica medidas de ajustes que permitem o cálculo de relações de um conjunto de relações imperfeitas. O complemento das condições necessárias e suficientes são as chamadas condições INUS, (Mackie 1965, 245, citado por Ide e Mello, 2022), em que a condição INUS significa que a respetiva condição só é suficiente quando combinada com outra condição, aparecendo estas condições de forma saliente em muitos dos resultados QCA,

uma vez que as condições individuais raramente são suficientes e, muitas vezes, as combinações das condições são.

Os conceitos de necessidade e suficiência são prevaletentes nas ciências sociais, mesmo quando são utilizados implicitamente sem invocar estes termos (Ragin, 1987, citado por Ide e Mello, 2022), em que este poderá ser também o caso deste estudo, que aborda o marketing político baseado nas relações de longo prazo e conceitos do marketing relacional - pois, por exemplo, a presença de uma estratégia de um agente político assente nas relações de longo prazo e do marketing relacional pode ser uma condição necessária para um maior envolvimento dos cidadãos significativa, mas sem um líder comprometido e consistente, nenhum cidadão estará tão disponível para se envolver na participação política. No entanto, a presença de uma estratégia de marketing político relacional não é suficiente para que tal envolvimento ocorra, pois, por exemplo, se o líder político não estiver interessado no bem comum e nos maiores interesses dos cidadãos, e numa interação continuada e de compromisso, e focado apenas em conseguir o voto, certas características da estratégia do marketing político relacional podem muito bem ser condições INUS (a respetiva condição só é suficiente quando combinada com outra condição) para o envolvimento dos cidadãos e reforço da democracia.

Para a aplicação desta técnica foram percorridas cinco principais etapas, primeiro foi desenvolvida uma teoria criada para identificar a mudança que este estudo QCA está interessado em desenvolver, nomeadamente quais as melhores combinações de aplicação dos conceitos do marketing à política que reforçam o envolvimento dos cidadãos na participação política e no reforço da

democracia. A segunda etapa, foi a identificação dos casos analisados, candidatos políticos, representantes dos principais partidos de Portugal e um independente, nas eleições autárquicas de Portugal, de 2017 e de 2021, em que houve uma reeleição e noutros em que isso não aconteceu. A terceira etapa, foi, com base na teoria da mudança, encontrar um conjunto de condições que precisam ser desenvolvidas, e os indicadores que medem essas condições, com base na revisão científica, e cuja presença ou ausência pode contribuir para os resultados da reeleição ou não reeleição, e o maior envolvimento ou menor envolvimento. Uma vez estabelecidos os casos, e as condições, foi estudado e analisado, cada caso, através da pesquisa de informação de avaliações de projetos ou programas eleitorais, monitorização de registos dos mandatos, presença e gestão da comunicação nos canais digitais, e também através da observação e conhecimento próprio das realidades estudadas. A etapa seguinte foi olhando para cada fator, em todos os casos, o desenvolvimento dos critérios de pontuação, para cada um.

Uma vez recolhidos todos os dados e as condições pontuadas, a etapa seguinte foi a análise dos dados apurados através do *software "Tosmana"*, que fornecendo uma configuração de análise de padrões, através da construção de uma tabela da verdade, se pode encontrar similaridades ou diferentes contradições dos dados, executando uma série de cálculos diferentes no conjunto de dados e apresentando várias soluções que desenham uma combinação de condições que parecem estar presentes (ou ausentes) nos casos em que houve uma reeleição. Há normalmente mais do que um conjunto de combinações, o que significa que há mais do que um caminho que pode conduzir ao mesmo resultado, conferindo coerência dos

dados e assim testando as teorias formuladas para o desenvolvimento dos argumentos teóricos. Uma vez identificadas as diferentes combinações das condições, foram interpretadas e elaboradas as conclusões para entender se os resultados fazem ou não sentido.

1.3. A Estrutura da Dissertação

Este trabalho divide-se em cinco capítulos começando pela introdução, com a explicação da relevância deste tema; no capítulo dois a revisão da literatura, para contextualizar o tema e apoiar o estudo do problema, com a abordagem sobre os paradigmas e conceitos do marketing, do marketing político e da democracia; na terceira parte com as teorias da mudança e principais conceitos e justificação do recurso à metodologia QCA; a quarta parte com as atividades do trabalho de campo, a análise e discussão dos dados e as principais conclusões e recomendações.

2. REVISÃO DA LITERATURA

2.1. Introdução

Sendo que os políticos e as organizações políticas desempenham um papel fundamental na decisão, há a necessidade de entender os meios de tornar os agentes políticos envolvidos, com aquilo que é melhor para a sociedade, como um todo, e não apenas para o partido, em si, entendendo que uma mudança no equilíbrio de poderes, e relação, entre o produtor de políticas (partidos políticos e políticos) e o consumidor de políticas (cidadãos), poderá ter um potencial nas contingências futuras da democracia, acrescentando as práticas de marketing relacional, de cocriação de valor, na política, com cidadãos envolvidos e interessados nos mecanismos da democracia. Para isso, e em primeiro lugar, será útil compreender e explorar o aparecimento do marketing político e os mecanismos da democracia participativa e alguns conceitos do marketing e paradigmas, para depois abordar alguns temas centrais, discutidos, acerca do marketing político e da sua relação com a participação dos cidadãos e o fortalecimento da democracia.

2.2. A Democracia participativa e o Marketing Político

A democracia é um conceito complexo que percorreu um longo caminho, desde inicialmente criada no século V a.C., no contexto das cidades-estado gregas, e em termos gerais pode ser considerada como moralmente desejável se avançar resultados socialmente valorizados como a igualdade, a justiça, a legitimidade; e profícua se permitir uma governação eficaz no cumprimento das promessas esperadas, num período de tempo razoável (Rodrigues, 2015).

A teoria da democracia participativa, inspirada por teóricos clássicos, como Rousseau, Tocqueville e John Stuart Mill, considera que a existência

de instituições representativas a nível nacional não constitui uma garantia suficiente de qualidade democrática, focando-se na experiência de participação que, para além de promover a igualdade, tem também funções educativas e integrativas (Rodrigues, 2015).

Embora existam muitas formas potenciais de democracia, o debate político tem geralmente enfatizado o modelo que assume frequentemente a forma de governo parlamentar baseado no partido, e funciona principalmente através de eleições de representantes. Os cidadãos expressam as suas preferências nas eleições, e a política é feita pelos representantes que os cidadãos selecionam; sendo que, sob diversas formas, este tem sido o sistema de eleição em quase todas as democracias modernas (Dalton, Burklin e Drummond, 2001).

O caminho português para a democracia foi fortemente influenciado pela adesão à Comunidade Económica Europeia (CEE), em 1986, e conforme observado por Royo e Manuel (2003) os decisores políticos portugueses, nos anos 80, confiaram na adesão à CEE para consolidar as suas instituições democráticas, através da modernização das estruturas económicas e da normalização das relações com outros estados.

Se é indiscutível o papel da democracia e a sua forma ideal de cidadãos ativos e motivados com os seus mecanismos também têm surgido provas crescentes da desilusão pública com as instituições de democracias industriais avançadas, em que o declínio na afluência às urnas, baixos níveis de participação eleitoral, menor confiança nos políticos e instituições políticas, e declínio na adesão de organizações tradicionais mobilizadoras, tais como partidos políticos e sindicatos, são expressões da crescente desconexão entre os cidadãos e os seus decisores políticos. O foco no aumento da participação é, pois, um tema consistente dentro da teoria democrática contemporânea, surgindo ao longo dos tempos algumas

perspetivas teóricas que enfatizam cada vez mais o aprofundamento da participação dos cidadãos na tomada de decisões políticas (Smith, 2009).

Neste âmbito, de acordo com Wring (1997), foi em meados da década de 1970 que alguns estudiosos americanos estiveram na linha da frente do desenvolvimento dos fundamentos teóricos do alargamento do marketing ao campo político. Do mesmo modo, Wring (1997) alerta que alguns peritos na Europa começaram a considerar a dimensão política no marketing, colocando a perspetiva de que existia uma troca entre as elites democráticas e os seus eleitores; e em meados da década de 1980, um fluxo de investigações discutiu este fenómeno que ajudou a confirmar a sua importância. Seguindo esta linha, Reid (1988), citado por Wring (1997) concluiu que os partidos políticos devem determinar o âmbito e a forma mais eficaz de comunicar o seu benefício para um público-alvo, devendo memorar-se o valor dos conceitos do marketing para a análise do estudo das campanhas políticas, tal como Wring (1997) anunciou em alguns estudos reveladores de uma análise da política cada vez mais orientada para o marketing nalgumas das maiores democracias do Ocidente, alertando que alguns pensadores das teorias democráticas se reconciliaram com a escola de gestão e passaram a usar o modelo baseado nos "4 Ps" do *Marketing Mix* (Produto, Preço, Distribuição e Comunicação) para explorar os elementos de uma eleição democrática.

Para Henneberg e O'Shaughnessy (2007), nesta discussão e reflexão sobre os conceitos e teorias de marketing político, importa reconhecer a existência de alguns investigadores - especialmente entre cientistas políticos - que continuam inflexíveis à crença de que o marketing político é conceptualmente irrelevante para o mundo enigmático da política, alertando que a questão das eleições modernas, assim como a conduta do governo e da própria democracia, é, no entanto, para estes autores, uma das questões centrais da discussão do marketing político, pela

emergência de uma sociedade homogênea de fidelidade partidária inconstante, bem como das consequências políticas profundas que traz (Henneberg e O'Shaughnessy, 2007).

Os agentes políticos usam as técnicas de apelo de marketing comercial, de uma forma muito simples, tanto as diretamente direcionadas (marketing direto) como as gerais (o anúncio televisivo de 30 segundos) e adotam muitas técnicas operacionais, e conceitos estratégicos do marketing de consumo, tais como a segmentação e as técnicas de pesquisa de mercado; e a adoção destes métodos e técnicas, no entanto, não se somam ao marketing político pois deve haver algum nível de reconhecimento, mesmo que não totalmente articulado, de que as eleições e a própria democracia são um "mercado" competitivo, os eleitores e os cidadãos são "consumidores", e este desenvolvimento é sustentado numa cultura consumista avançada (Henneberg e O'Shaughnessy, 2007).

A abordagem do marketing político a partir do marketing tradicional (de consumo) pode ser perigosa já que o marketing político representa um fenómeno de investigação específico, Henneberg e O'Shaughnessy (2007), e há o risco das questões de marketing político serem absorvidas, sem o devido tratamento, por uma "agenda comercial de marketing". Sabendo que o "marketing político" conceptualiza eficazmente algumas das relações na comunicação política, especificamente eleitoral, surge a necessidade de algumas explicações importantes na procura de uma aplicação do marketing à política, e de uma qualificação da ideia do marketing político, no que diz respeito ao foco sobre aspetos específicos do seu conteúdo, sublinhando as suas particularidades.

2.3. O Marketing

O marketing já existe há muito tempo - pelo menos desde que Satanás desenvolveu uma campanha promocional de venda, para persuadir Eva a comer a maçã no Jardim de Éden. Assim, de acordo com Holdbrook e Hulbert (2002), o marketing é tão antigo como o próprio pecado original - até um pouco mais antigo – e, dadas estas associações, o marketing tem sido, por vezes, visto como um potencial problema social e uma espécie de preocupação para a sociedade pela sua possível contribuição para o mal que há no mundo através de uma força que trabalha para a produção e a distribuição de maus, bem como de mercadorias. Assim assumindo a tendência da alegação de que a comercialização é uma força neutra que pode ser utilizada de forma benéfica (por exemplo, para promover uma causa) ou malevolentemente (por exemplo, para vender cigarros a crianças) o que interessará para a discussão o marketing é o seu contributo para as novas ideias em áreas da sociedade através da estratégia que poderá estar em crise (Holdbrook e Hulbert, 2002).

Adaptando alguns conceitos para os dias de hoje, Pessoa (1926), explicou como ninguém o que constitui o marketing, alertando, já nesta altura, que não é mais que um servidor do público, ou de um público, que recebe uma paga, a que chama o seu lucro, pela prestação desse serviço, partindo do princípio que os outros não pensam como nós e que, se queremos servir os outros (para lucrar com isso ou não), nós é que devemos pensar como eles; pelo que o interessa é entender como é que eles efetivamente pensam, e não como é mais conveniente, sendo fundamental estudar quem se serve. Pessoa (1926) situa o marketing para o princípio básico e fundamental da criação de valor, através da importância de o marketing entender aquilo que quem se serve considera de valor.

Em resposta ao que é o marketing pode-se, assim, considerar o conceito de marketing que deixou de estar limitado apenas às empresas (Kotler & Levy, 1969); Kotler, 1972), e que revelou ser capaz de ser aplicado em várias áreas, adaptado perfeitamente à comercialização de serviços, pessoas e ideias; ampliado, também às organizações sem fins lucrativos, no propósito essencial da proteção das preocupações de todos. Se é verdade que o marketing herdou um modelo de troca da economia, que tinha uma lógica dominante baseada na troca de "bens", dos recursos tangíveis, valor incorporado e transações, será importante sublinhar que nas últimas décadas surgiram novas perspectivas assentes numa lógica atualizada e assente nos recursos intangíveis, cocriação de valor e relacionamentos (Vargo, e Lusch, 2004). Estas novas perspectivas convergem numa nova lógica dominante do marketing da prestação de serviços que passou de uma visão dominante de bens, na qual a produção tangível e transações discretas eram centrais, para uma visão na qual a intangibilidade, os processos de troca e as relações, são centrais.

Nos últimos anos, a “proposta de valor para o cliente” tornou-se numa das expressões mais utilizadas nos mercados, mas, no entanto, Anderson, Narus e Rossum (2006), e as suas pesquisas de práticas de gestão, revelaram que não existe um consenso sobre o que esta realmente constitui, ou o que faz com que seja eficaz pois a maioria das propostas de valor está ligada a benefícios sem um suporte, numa visão limitada no foco sobre o que as suas ofertas realmente valem, na realidade, para os clientes. Esta questão é importante pois a maioria das organizações usa a gestão da relação com os clientes, e outras tecnologias, para controlar os clientes, mas nenhuma tecnologia poderá melhorar verdadeiramente enquanto estiver orientada para comercializar produtos ao invés de cultivar clientes (Rust, Moorman e Bhalla, 2010). Para competir neste ambiente agressivo e interativo as organizações devem mudar o foco da realização de transações imediatas

para o foco na maximização de valor de longevidade do cliente, concebendo produtos e marcas que acompanham as relações de longo prazo com os clientes, numa mudança na estratégia e estrutura de toda a organização, e uma espécie de reinvenção do marketing (Rust, Moorman e Bhalla, 2010).

Para Smith (2021), o mercado futuro exigirá um pensamento e uma tomada de decisão mais expansivo, em que os líderes empresariais precisam de assumir um papel suportado por estruturas, processos e práticas mais imaginativas. A empatia é a base, e o sucesso futuro exige uma compreensão profunda da jornada de vida das pessoas, assente numa diversidade mais rica de dados, recursos e competências sobre a experiência humana. Assim, interessa, mais do que nunca, construir a imaginação a partir de empatia, provocação e ativação, tornando-se essencial proporcionar momentos inspiradores, que contam uma história de negócios, em vez de apenas uma história do consumidor (Smith, 2021).

Nesta discussão sobre o marketing surgem algumas vozes que defendem que a parte estratégica do marketing tem ficado para segundo plano, ou até mesmo esquecida (Morgan, Whitler, Feng, & Chari (2019); Webster & Lusch (2013), por ser naturalmente mais fácil medir ações de curto prazo, e assim o marketing correr o risco, desta deslocação excessiva, de uma ideia cada vez maior de ser uma atividade principalmente operacional, que é passível de ser medida, com boa precisão, em detrimento da sua parte mais estratégica, de longo prazo, com conexões mais profundas em toda a estrutura da organização .

2.4. Alargamento dos conceitos do marketing à política

O alargamento dos modelos de marketing aos contextos sociais e políticos amplia o seu contributo para o bem-estar da sociedade, através da referência de Quelch e Jocz (2007), citado por Butler e Colins (2009) de

que o bom marketing contribui para uma melhor democracia e que o seu valor social deve ser objeto de maior consideração e crédito. Analisando a eleição, de 2009, de Barack Obama, para Presidente dos EUA encontram-se alguns sucessos simbólicos desta eleição como a organização e a execução da sua campanha através da aplicação da estratégia do posicionamento de mercado que foi tida como muito importante, com o tema da "Mudança" na base desta vitória de Obama, assim como três fatores presentes em Obama: a simplicidade, a coerência e a relevância. Destes três a coerência foi considerada especialmente importante, uma vez que os principais adversários, Clinton e McCain, vacilaram nos seus temas centrais e, conseqüentemente, perderam credibilidade e o terreno.

Para Vankov (2013), o paradigma do marketing suportado pelo marketing político apresenta três orientações estratégicas diferentes: a orientação para a venda, que é frequentemente vista como a "primeira era" do marketing político, através das políticas partidárias dos slogans, cartazes, e os 30 segundos de anúncios; a orientação para a política da mistura de instrumentos nas campanhas, através do uso sofisticado das atividades de gestão de marketing e de estratégias de marketing político para convencer os eleitores do valor da oferta política, adaptando a oferta às preferências dos segmentos, e implementando campanhas de marketing político eficazes através da utilização coordenada de uma multiplicidade de políticas e instrumentos de marketing, estando em linha com as estratégias de marketing orientadas para o mercado ou orientação para o eleitor; e a orientação para a construção de relações com foco nas necessidades, tanto dos eleitores como da sociedade, através de estratégias dirigidas a diferentes segmentos de eleitores, numa lógica de liderança relevante, coerente e consistente, de governação de longo prazo. Para Vankov (2013) a orientação do marketing político para a construção de relações, onde o foco é colocado na base das estratégias

do compromisso, do diálogo continuado e da implementação das promessas políticas, não é muito adotada pelas organizações políticas pois pressupõe um reajuste para ir ao encontro das necessidades dos eleitores e da sociedade, como um todo, em vez do processo simples da argumentação do que se quer implementar.

Na mesma base, Henneberg e O'Shaughnessy (2008) apoiam que interessará a abordagem relacional ao marketing político, que coloca o foco no longo prazo, e nas interações que beneficiam todos os atores relevantes, bem como a sociedade, em que considerações de valor estão ligados a um reconhecimento da (inter)dependência de todas as trocas envolvidas e estão, portanto, fundamentados em benefícios mútuos, bem como as necessidades da sociedade, baseado no cumprimento de promessas, ou seja, um eleitor e uma abordagem à política que inclua os cidadãos. Para Henneberg e O'Shaughnessy (2008), a abordagem relacional à política deve ir além do superficial; e as alterações de poder, no âmbito da *internet* e das novas tecnologias, entre os produtores de políticas (partidos políticos e políticos, assim como os meios de comunicação social) e o consumidor da política (cidadãos), tem algum impacto nas possibilidades futuras de uma democracia que pode ser canalizada através de práticas de marketing relacional.

Rushton e Carson (1989) alertam que as características únicas dos serviços - intangibilidade, inseparabilidade, perecibilidade e variabilidade - tornam o controle do processo de marketing inadequado, se utilizando apenas as ferramentas generalizadas do *Marketing Mix*, e propõe que novos instrumentos, e conceitos, devem ser desenvolvidos para explicar a intangibilidade dos serviços. Grönroos (1984) remete para a importância do modelo de qualidade dos serviços onde a gestão deve entender, para além da importância da qualidade, a dimensão da qualidade técnica.

Para Marques (2014) a expressão de marketing relacional foi usada pela primeira vez na literatura de marketing de serviços, ganhando cada vez mais interesse junto dos investigadores e tendo vindo a ser definido, de forma consensual, como o desenvolvimento e consequente manutenção de uma relação duradoura, reciprocamente proveitosa e satisfatória com os interlocutores estrategicamente mais significativos para as organizações.

As estratégias de marketing, na perspetiva de serviços, tratam as vendas, não como compras pontuais, mas como 'relações de troca' onde o cliente investe confiança e compromisso e o produtor terá de cumprir as suas promessas (Scammel, 1999); ficando o objetivo fundamental do marketing de reduzir a incerteza através de estratégias de construção de confiança e a reputação, coerência e compromisso, surgirão como especialmente importantes para os fornecedores de serviços pois, tal como defendem Bauer, Huber e Herrmann (1996), é a única coisa que são capazes de promover aos compradores antes da venda, sendo através de compromissos e promessas que parecem credíveis para potenciais compradores. Da mesma forma, após a compra, o fornecedor deve continuar a cuidar de sua reputação se quiser ser um *player* duradouro no mercado e assim a sua reputação ser destruída com relativa facilidade se as promessas não forem cumpridas, com custos de reconstrução consideráveis.

Existem claras semelhanças entre os serviços de longa duração e os mercados políticos, para Bauer et al. (1996), sendo de consenso no estudo do marketing político extrair dos serviços algumas lições importantes para a ciência política, nomeadamente a reputação ou a imagem pública. A reputação, baseada em promessas históricas e credíveis, em compromisso e coerência, é, assim, a principal substância que um partido pode promover aos potenciais eleitores - passando os meios de comunicação a atores

significativos na dinâmica da troca da atividade política, mas que ainda assim não devem determinar a dinâmica.

2.5. O valor do marketing relacional

Morgan & Hun (1994) definem o marketing relacional como todas as atividades de marketing destinadas a estabelecer, desenvolver, e manter intercâmbios relacionais bem-sucedidos, surgindo esta necessidade do marketing relacional da crescente dinâmica do mercado competitivo e das novas exigências do consumidor, para se ter sucesso. Falar do marketing relacional, segundo Gronroos, 2000, citado por Marques, 2014, é falar da criação, da manutenção e do desenvolvimento de relações de clientes, bem como os parceiros do mercado, para cumprir os seus objetivos que podem ser cumpridos numa perspectiva do mútuo cumprimento de promessas entre as partes envolvidas.

Morgan e Hunt (1994) falam da importância da teoria do compromisso-confiança numa perspectiva de manter redes de cooperação entre todos os agentes do mercado, caracterizadas pelo compromisso de uma relação de confiança, para eliminar a incerteza e a tendência de deixar de acreditar na rede. Assim, devem as organizações do mercado que assumem a confiança-compromisso de fornecer recursos, oportunidades, e benefícios superiores às ofertas dos seus parceiros alternativos; apostar na manutenção de elevados padrões de criação de valor e aliar-se a parceiros que tenham valores superior; comunicar informações valiosas, incluindo expectativas e avaliações do desempenho do parceiro; e evitar tirar, de forma negativa, partido dos seus parceiros (Morgan & Hunt, 1994).

Nesta perspectiva de uma passagem da abordagem focada na transação (voto) para a abordagem focada na relação (respeito, coerência e compromisso), Marques (2014) refere as novas tecnologias como

facilitadoras de colocar em prática o marketing relacional, isto é, as relações *one-to-one* (relações estreitas, personalizadas, de satisfação e respeito), a customização e as relações de cooperação e de colaboração. Assim, para desenvolver e manter as relações de carácter duradouro, reciprocamente proveitosos e satisfatórios implica que a organização seja capaz de conhecer muito bem os clientes, diferenciá-los, manter com eles uma relação personalizada e oferecer produtos à sua medida, de forma credível e responsável (Taylor e Mitchell, 1996). O lançamento de uma ação de marketing individualizada exige, principalmente, um conhecimento detalhado dos clientes e do mercado, diferenciá-los de acordo com as suas necessidades e interagir com eles de forma efetiva com informação que possa ajudar a fortalecer e aprofundar as relações com o cliente, comunicando sempre, com diálogo permanentes integrados em múltiplos canais interativos, usando as reclamações para gerar diálogo, agradecendo sempre a confiança, fornecendo detalhes, dar opinião contactar e encontrar soluções em conjunto (Marques, 2014).

Marques (2014), alerta ser importante ter em atenção as tecnologias de suporte ao marketing, nomeadamente nos relacionamentos com os clientes na medida em que utilizam infraestruturas tecnológicas comuns entre parceiros de negócios que facilitam o relacionamento constante entre os clientes e as organizações, em que do modelo clássico da comunicação definida como um sistema onde a comunicação é efetuada de poucos para muitos, importa reconfigurar a comunicação para um sistema de todos para todos, onde os *media* interativos permitem uma comunicação mais dirigida e respondível, sendo necessário mudar dos *media* de difusão para os *media* interativos, com mais encontros “cara-a-cara”; e acima tudo uma comunicação mais esclarecida que ajuda a

tomar decisões mais acertadas, com oportunidades para todos os agentes do mercado satisfazerem os seus interesses e áreas de interesse.

Pine & Gilmore (2007) citados por Wagner (2010) colocam, o conceito de autenticidade no centro das estratégias de marketing moderno, na medida em que hoje os consumidores tomam as suas decisões de compra com base nas suas próprias perceções de autenticidade, e são sensíveis à manipulação optando por comprar, ou não comprar, com base na oferta que consideram autêntica - que segue a sua identidade e propósito de forma coerente e sincera. A perceção da autenticidade é, pois, para Pine & Gilmore, (2007) citados por Wagner (2010), crucial para o crescimento sustentável pois as pessoas procuram produtos e serviços transparentes com capacidade de proporcionar experiências consistentes com quem as organizações dizem ser.

O marketing de uma perspetiva relacional pode ser definido como o processo de identificar e melhorar as relações com clientes e outros interessados, de modo que os objetivos de todas as partes envolvidas sejam atingidos, quando tal é feito através de uma doação mútua e cumprimento de promessas, ou como uma abordagem de marketing que envolve interações continuadas, relações coerentes e duradouras e redes de partilha (Gummesson, 1995, citado por Grönroos, 1997). Para gerir a criação de valor num contexto relacional, a empresa deve concentrar -se sobre os recursos – pessoas, tecnologias, conhecimento e informação, tempo do cliente e o próprio cliente - bem como sobre as competências da empresa para adquirir e gerir estes recursos (Grönroos, 1997).

Inerente a esta mudança de paradigma ligada à forma como as ideias são criadas e partilhadas e implementadas, nesta era global, da internet, e do conhecimento, Godin (2008) citado Canniford (2011) retrata a ideia das tribos, como a forma de unir pessoas e ideias, lançando a mensagem chave

que uma liderança forte leva os consumidores a formar comunidades em torno de um produto ou serviço, citando líderes exemplares, com carisma, tais como Steve Jobs, com uma liderança forte que orienta os consumidores em torno de um ponto de referência singular, aumentando a eficácia da tribo, com mensagens que as pessoas consideram apelativas. Godin (2008) chama a atenção que a Internet veio acabar com o "marketing" de massas e estimula a unidade social do passado e une e promove a interação entre as pessoas, as tribos. Godin (2008) alerta para a importância das comunidades que defendem e partilham interesses comuns sendo importante aos líderes de hoje aprender a gerir de maneira diferente, com comunidades fundadas na partilha de ideias e valores - e que dão às pessoas comuns o poder de liderar e de fazerem grandes mudanças. Segundo Godin (2008, o líder de serviço e das causas comuns deverá gerir a comunidade criando uma narrativa de um interesse comum, havendo conexão com a comunidade através de vários canais e da definição dos objetivos a atingir.

Inerente a esta mudança de paradigma ligada à forma como as ideias são criadas e partilhadas e implementadas, nesta era global, da internet, e do conhecimento, Godin (2008) citado Canniford (2011) retrata a ideia das tribos, como a forma de unir pessoas e ideias, lançando a mensagem chave que uma liderança forte leva os consumidores a formar comunidades em torno de um produto ou serviço. Godin (2008) chama a atenção que a Internet veio acabar com o "marketing" de massas e estimula a unidade social do passado e une e promove a interação entre as pessoas, as tribos. Godin (2008) alerta para a importância das comunidades que defendem e partilham interesses comuns sendo importante aos líderes de hoje aprender a gerir de maneira diferente, com comunidades fundadas na partilha de ideias e valores - e que dão às pessoas comuns o poder de liderar e de

fazerem grandes mudanças. Segundo Godin (2008, o líder de serviço e das causas comuns deverá gerir a comunidade criando uma narrativa de um interesse comum, havendo conexão com a comunidade através de vários canais e da definição dos objetivos a atingir.

Esta rede entre os membros de uma comunidade é uma fonte muito forte de interação, informação e de contacto com os clientes e insere-se no paradigma do marketing relacional onde existe uma diferenciação através da utilidade e de uma proposta baseada no valor e não na proposta de produto.

2.6. O Marketing Político e a atividade política

Uma das principais abordagens de pesquisa sobre marketing político vem das disciplinas de administração e marketing em que a campanha eleitoral tem um carácter inerentemente de marketing e as semelhanças entre as competências ligadas às vendas nos negócios e na política superam as suas diferenças: a política, tal como o mercado comercial, contém vendedores e clientes que trocam algo de valor: as partes, os candidatos oferecem representação aos eleitores que, por sua vez, oferecem suporte (votos) (Henneberg e O'Shaughnessy, 2008).

Não há uma resposta evidente sobre o que é o marketing político, concorrendo vários títulos para descrever o seu objeto comum, seja marketing político ou gestão política, publicidade política ou, mais amplamente, comunicação política. A expressão "marketing político" nas revistas académicas fora dos EUA era rara, há uns anos atrás, assim como o estudo do papel dos consultores políticos e estilos de campanha política; no entanto, nos últimos anos apareceu um grupo de estudiosos, com sede na Grã-Bretanha, Alemanha e EUA, que aceitou o título "marketing político" na tentativa de o estabelecer como uma subdisciplina distinta (Scammel, 1999).

Henneberg e O'Shaughnessy (2007) defendem que os conceitos de marketing político devem ser realçados e matizados trazendo na sua essência os paradigmas do fenómeno político, naquilo que é a sua volatilidade, pressão, intensidade e características contextuais do marketing político, pois na verdade, os partidos e outros atores políticos deixaram de ser exclusivamente internos e ideologicamente orientados e, conseqüentemente, o processo político passou a estar mais centrado no cidadão enquanto consumidor, numa interpretação competitiva das suas necessidades, e desejos, surgindo como exemplo básico os partidos, governos ou grupos de interesse que começam primeiro por perguntar o que os eleitores querem, e como o querem, e não o que pensam que devem ter.

A maioria dos atores políticos está longe de ter uma compreensão integrada e sofisticada das aplicações de marketing para as suas situações específicas de troca política e a gestão do marketing político fez com que alguns partidos e candidatos adotassem uma mentalidade simplista e populista de “seguidores”, contribuindo para o desencanto do eleitorado e um conseqüente cinismo em relação à política em geral (Scammel, 2005 citado por Henneber, 2008).

Scammel (1999) alerta para a questão de alguns investigadores de marketing não mencionarem o valor das abordagens de marketing estratégico sendo quase sempre ignorado pela ciência política em geral, e a literatura de comunicação política, numa evidente dificuldade de transferir os modelos de marketing para a política. Como exemplo, Campus, (2010) defende que nas democracias contemporâneas a construção de uma liderança política é impulsionada por estratégias de comunicação com maior ênfase na imagem sobre a substância, e na personalidade sobre ideologia. Numa análise a dois países, Itália e França, que se têm caracterizado por uma notável mediatização da política e da

personalização, Campus (2010) confirmou que o primeiro objetivo de um pretendente a líder político é a elaboração e a venda da sua imagem através da televisão, pois a verdadeira questão que conta para os líderes serem bem-sucedidos está no desenvolvimento de estratégias poderosas e eficientes, para captar uma visibilidade de alto nível de cobertura mediática positiva. A literatura sobre marketing político e a comunicação tem-se dedicado a várias estratégias de gestão da imagem surgindo como as mais recorrentemente utilizadas numa vasta gama de contextos nacionais (Campus, 2010). Outro exemplo, Sobaci e Karkin (2013), sobre a preocupação principal no imediatismo, num estudo do impacto do Twitter na Turquia, revelam que os políticos usam o Twitter especialmente para partilhar informações, enviar mensagens pessoais e as suas atividades, principalmente, para fins de autopromoção; e Conaghan e De la Torre (2008) alertam para o facto de como a "campanha permanente" entrou no léxico político americano e rapidamente assumiu um ponto de partida na análise da política presidencial, na qual se incluem técnicas de fazer campanha ao ato governar, e em que o governo se torna numa campanha eterna e um instrumento para suportar a popularidade do eleito; em que sendo um modelo ampliado para outros países a campanha permanente deve ser considerada como uma potencial ameaça à política democrática. Também, Meng e Davidson (2020) no seguimento de outros estudos sobre as estratégias comumente utilizadas pelos líderes políticos, que melhor garantam vencer as eleições, através de uma identificação, paridade, com os seus eleitores, testaram o efeito positivo entre a relação dos votos por semelhança, na educação, e as votações. As conclusões deste estudo são importantes para os decisores políticos, na forma como integram a sua educação e elaboram as suas estratégias para influenciar a votação, mas, no entanto, a compreensão desta importante ferramenta

da educação pode conduzir as manipulações dos eleitores (Meng e Davidson, 2020).

Nesta perspectiva, os principais periódicos de marketing devem incentivar publicações, com edições especiais dedicadas ao marketing político, colocando alguns assuntos na agenda como a avaliação do papel do marketing político no fortalecimento da democracia, pela necessidade de estabelecer a legitimidade deste campo, através da melhoria da participação e envolvimento dos cidadãos (Perannagari e Chakrabarti, 2019), já que, embora o marketing político seja uma disciplina pouco pesquisada, com pouca atenção da comunidade de pesquisa, tem, igualmente, um potencial significativo para transformar a atividade política e contribuir para a qualidade de vida e ideais de um mundo melhor.

No seguimento desta abordagem - de questionar o rumo da aplicação do marketing político - para Nielsen (2012) o conceito de estratégia do marketing político é alvo de críticas pela razão de ser mal definida e revelar uma maior incidência, e preocupação, com a prescrição, em vez de uma análise conceptual essencial. Este autor alerta para a existência de um marketing político que, por um lado, coloca a estratégia no centro do seu processo político e por outro lado coloca os estudos das campanhas, a comunicação política e as técnicas de persuasão, no centro dos seus processos e atuação.

A particular falta de uma posição clara e consistente sobre o valor do marketing aplicado à atividade política, por um lado, e os fundamentos democráticos, por outro, são discutidos como uma lacuna que impede a área de investigação do marketing político (Henneberg, 2004) citado por Vankov, 2013, correndo, o marketing político, o risco de encorajar os eleitores a julgarem os políticos em termos das recompensas da “compra” pelo consumidor, e comprometer a coragem necessária para a liderança política (Klein, 2006, citado por Vankov, 2013).

Bowler e Farrell (1992), citados por Scammel (1999) avisam que pesquisadores de formação, essencialmente em ciência política, situam o marketing dentro dos estudos de campanhas, caracterizando as campanhas modernas como intensas em capital, numa base muito menor de voluntários, muito mais rígida nas operações da campanha, com uma maior dependência de especialistas de *media* e de comunicação e uma menor incidência de uma comunicação “*cara a cara*” com os eleitores. Efetivamente, o marketing político na medida em que é usado, acaba por ser reduzido a um subconjunto de estudos de campanha, e é neste contexto que o marketing surge como uma variável importante para as campanhas modernas, pelo crescente uso de consultores e agências de marketing e relações-públicas, havendo ainda alguma discordância de que o marketing apresenta uma base teórica geral para entender os processos de campanha.

Bowler e Farrell (1992), citado por Scammel (1999) concordam que o marketing atribui o vocabulário, e uma tipologia de ações, ao estudo das campanhas e criticam a literatura de marketing por ser mais um exercício dedicado à racionalização do sucesso ou do fracasso do passado, em prejuízo de ofertas de ferramentas teóricas.

Nesta perspectiva, para Scammel (1999) a literatura da comunicação política trata o marketing político como um simples especto de processos mais amplos, visto, principalmente, como uma resposta aos progressos dos *media* e das tecnologias de comunicação; e embora os estudos de campanhas alertem para a importância das campanhas nos resultados eleitorais, as comunicações destacam as consequências do envolvimento dos cidadãos com o processo democrático como um todo; e a forma como as campanhas são conduzidas é considerada tão importante quanto o resultado. As principais conclusões para as comunicações devem, assim, ser revistas pois o aparecimento de partidos dependentes das técnicas das

campanhas, e da persuasão política, para alcançar cargos políticos, bem como a confirmação de campanhas cada vez mais adaptadas às necessidades e interesses dos media é evidente (Scammel, 1999).

2.7. Conclusão

Fafe (2017) alerta para um marketing político que é tido como responsável por um certo esvaziamento do discurso político e de ser responsável por uma certa superficialidade a que a política se tem sujeitado nos últimos tempos; para além de um certo descrédito em que a política e os políticos caíram.

Para Vankov (2013) o marketing político precisa de se envolver em teorias da democracia para assegurar a sua legitimidade e para isso o paradigma do marketing na ótica do marketing político deve inserir-se em três eixos estratégicos distintos: o conceito orientado para a venda, de gestão política de marketing; o conceito "orientado para a mistura de instrumentos nas campanhas", e o conceito de "construção de relações", sendo que para a discussão da estratégia baseada nas relações tonifica-se a questão das competências do diálogo e da implementação das promessas políticas, tendo em conta as necessidades dos eleitores e da sociedade, bem como a questão de uma governação orientada para o longo prazo e comprometida com as promessas.

Para Butler e Colins (2009) o significado da política e das eleições para as sociedades exige a integração e o envolvimento de investigadores na política e no marketing, sendo que para esta discussão a evolução da lógica dominante do marketing - uma perspetiva que sublinha a importância de considerar os recursos intangíveis, a cocriação de valor e as relações sustentáveis com os clientes e a sociedade - deve enunciar interesses dos investigadores do marketing político.

Olhando para as democracias europeias, os partidos políticos ocidentais estão a ver a sua filiação decrescer (Mair e Van Biezen, 2001) confirmando-se um grande declínio no número absoluto de membros dos partidos em todas as democracias europeias, há muito estabelecidas; e estes dados revelam, claramente, que os partidos na Europa contemporânea estão a perder e a sua capacidade de envolver os cidadãos. Brown (2003) ressalva, neste âmbito, que o interesse pela atividade política mudou de direção pela razão de uma geração de consumidores com conhecimentos de marketing estar a tomar outra perspetiva sobre política, nomeadamente uma geração de consumidores com maiores conhecimentos, poder, que está preparada para um maior envolvimento com os agentes políticos que são mais honestos ou autênticos nas suas comunicações (Brown, 2003). Se temos atualmente pessoas interessadas e intelectualmente empenhadas em certas campanhas de marketing, e com maior consciência e coerência, das estratégicas de pessoas da Apple, Starbucks, Harley Davidson e Nike, o mesmo padrão poderá ser válido para a política.

A grande atenção prestada pelos cidadãos do mundo às maiores eleições na história política - as eleições presidenciais de 2008 nos EUA – deu origem a uma nova questão naquilo que é a conceptualização do marketing político e a sua possível limitação aos períodos da campanha formal; pelo que a conceptualização mais ampla do marketing político deverá, assim, ir além das campanhas eleitorais, Butler e Collins (1999) citado por Butler e Collins (2009) já que situar a campanha formal como a questão central do marketing político é o mesmo que centrar apenas a negociação da venda como o centro do marketing. As eleições revelam questões altamente importantes nas relações do mercado, incluindo o perdão dos eleitores por quebra das promessas ou transgressões passadas, reais ou imaginárias (Butler e Collins, 1999 citado por Butler e Collins, 2009).

3. METODOLOGIA

3.1. Principais conceitos e objetivos

A particular falta de uma posição clara e consistente sobre o valor do marketing aplicado à atividade política, por um lado, e os fundamentos democráticos, por outro, têm sido discutidos na literatura como uma lacuna que impede a área de investigação do marketing político (Lees-Marshment, 2001; Henneberg, 2004 citado por Vankov, 2013; Scammel, 1999; Perannagari e Chakrabarti, 2019).

Este trabalho tem o objetivo de legitimar o marketing político, através da análise de combinações entre condições, com base em factos e causas de fenómenos do marketing aplicado à política, e tenta compreender, e distinguir condições contributivas para cidadãos motivados e envolvidos nos mecanismos da sua democracia, assim como legitimar o papel do marketing político, através do uso de conceitos e técnicas de marketing por organizações políticas, através do fortalecimento da democracia e a melhoria da participação e envolvimento dos cidadãos.

Anteriores estudos (Quelch e Jocz (2007), citado por Butler e Collins (2009) Vargo, e Lusch, 2004; Anderson, Narus e Rossum, 2006; Rust, Moorman e Bhalla, 2010) alertam que o marketing político pode extrair de alguns conceitos de marketing, como a lógica dominante dos serviços, algumas lições importantes para a ciência política, nomeadamente a reputação e compromisso, baseada em promessas históricas e credíveis; e mencionam que a orientação para as relações de longo prazo, depois da transação, influencia as motivações, a participação e o envolvimento dos cidadãos com as organizações. Também é já tornado claro as implicações do mau uso dos conceitos de marketing na política, naquilo que é a preocupação excessiva com a imagem, e o imediato, em relação a uma manipulação

eventual dos políticos e a um afastamento dos cidadãos da política, num quadro de uma democracia frágil (Quelch, 2008; Campus, 2010; Meng e Davidson, 2020; Nielsen, 2012), sendo necessário, cada vez mais, termos partidos e líderes políticos alinhados com as necessidades dos cidadãos numa liderança consistente e relevante.

Assim, os principais conceitos de marketing importantes a considerar, para este estudo, são:

A aplicação da lógica dominante dos serviços, em que as organizações políticas devem mudar o foco da realização de transações imediatas para uma maximização de valor de longevidade dos cidadãos, concebendo comunicações, políticas e mandatos que acompanham as relações de longo prazo, numa espécie de reinvenção da mentalidade dos agentes políticos que pode contribuir para um maior interesse dos cidadãos em relação aos agentes políticos e aos mecanismos que mantêm a democracia, influenciando positivamente o envolvimento e motivação dos cidadãos com as organizações políticas.

Reduzir a incerteza através de estratégias de construção de confiança, de uma reputação, e de um compromisso, surgem como especialmente importantes para os fornecedores de serviços pois, tal como defendem Bauer, Huber e Herrmann (1996), é a única coisa que conseguem promover aos compradores antes da venda, sendo fundamental haver compromissos e promessas que pareçam credíveis para potenciais compradores. Da mesma forma, após a compra, o fornecedor deve continuar a cuidar da sua reputação, com compromisso, se quiser ser um *player* duradouro no mercado, e assim a sua reputação ser destruída com relativa facilidade se as promessas, e o compromisso, não forem cumpridas, com custos de reconstrução consideráveis.

O alargamento dos modelos de marketing aos contextos sociais e políticos amplia o seu contributo para o bem-estar da sociedade (Quelch e

Jocz, 2007, citado por Butler e Colins, 2009) e o bom marketing contribui para uma melhor democracia, como é exemplo a prova de alguns sucessos simbólicos de uma eleição através da presença de três fatores, a simplicidade, a coerência e a relevância do candidato, com um posicionamento bem definido. A coerência foi considerada especialmente importante, uma vez que os principais adversários ao vacilarem nos seus temas centrais perderam credibilidade e terreno (Quelch e Jocz, 2007, citado por Butler e Colins, 2009). Para competir neste ambiente agressivo e interativo as organizações devem mudar o foco da realização de transações imediatas para o foco na maximização de valor de longevidade do cliente, concebendo produtos e marcas que acompanham as relações de longo prazo com os clientes, numa mudança na estratégia e estrutura de toda a organização, e uma espécie de reinvenção do marketing (Rust, Moorman e Bhalla, 2010). A orientação do marketing político para a construção de relações, onde o foco é colocado na base das estratégias do diálogo e da implementação das promessas políticas é necessária e interessará a abordagem relacional ao marketing político que coloca o foco no longo prazo e nas interações que beneficiam todos os atores bem como a sociedade (Vankov , 2013; Henneberg e O'Shaughnessy, 2008).

A integração do paradigma do marketing relacional à política, faz sentido, na medida que deve ir além do superficial; e as alterações de poder, no âmbito da internet e das novas tecnologias, entre os produtores de políticas (partidos políticos e políticos, assim como os meios de comunicação social) e o consumidor da política (cidadãos), tem algum impacto nas possibilidades futuras de uma democracia que pode ser canalizada através de práticas de marketing relacional (Henneberg e O'Shaughnessy, 2008).

Interessa falar da cocriação, da manutenção e do desenvolvimento de relações de clientes, bem como os parceiros do mercado, para cumprir

os seus objetivos que podem ser cumpridos numa perspectiva do mútuo cumprimento de promessas entre as partes envolvidas (segundo Gronroos, 2000, citado por Marques, 2014)

A importância da teoria do compromisso-confiança numa perspectiva de manter redes de cooperação entre todos os agentes do mercado, caracterizadas pelo compromisso de uma relação de confiança, para eliminar a incerteza e a tendência de deixar de acreditar na rede (Morgan e Hunt, 1994). Deve passar-se de uma abordagem focada na transação (voto) para a abordagem focada na relação (respeito, coerência e compromisso), em que as novas tecnologias são facilitadoras em colocar em prática o marketing relacional, isto é, as relações *one-to-one* (relações estreitas, personalizadas, de satisfação e respeito), a customização e as relações de cooperação e de colaboração (Marques, 2014).

O lançamento de uma ação de marketing individualizada deve exigir, principalmente, um conhecimento detalhado dos clientes e do mercado, diferenciá-los de acordo com as suas necessidades e interagir com eles de forma efetiva, com informação que possa ajudar a fortalecer e aprofundar as relações com o cliente, comunicando sempre, com diálogo permanentes integrados em múltiplos canais interativos, usando as reclamações para gerar diálogo, agradecendo sempre a confiança, fornecendo detalhes, dar opinião contactar e encontrar soluções em conjunto (cocriação) (Marques, 2014).

Importa reconfigurar a comunicação para um sistema de todos para todos, onde os *media* interativos permitem, uma comunicação mais dirigida e respondível, sendo necessário mudar dos *media* de difusão para os *media* interativos, com mais *encontros* “*cara-a-cara*” e acima tudo uma comunicação mais esclarecida que ajuda a tomar decisões mais

acertadas e que cria oportunidades para todos os agentes do mercado satisfazerem os seus interesses e áreas de interesse (Marques, 2014).

Inerente a esta mudança de paradigma ligada à forma como as ideias são criadas e partilhadas e implementadas, nesta era global, da internet, e do conhecimento, é fundamental a ideia das tribos, como forma de unir pessoas e ideias lançando a mensagem chave que uma liderança forte leva os consumidores a formar comunidades em torno de um produto ou serviço (Godin, 2008) citado Canniford, 2011).

3.2. Metodologia da Pesquisa

Para entender, numa perspetiva mais complexa, a realidade social das relações entre variáveis que afetam a participação cívica dos cidadãos, através do voto, e do seu envolvimento, este estudo procura analisar as combinações de alguns fatores que precisam atuar em conjunto para o reforço da democracia e, para isso, recorre ao método *Qualitative Comparative Analysis (QCA)*, uma alternativa às técnicas qualitativas e quantitativas tradicionais, que tem sido utilizada por cientistas sociais e políticos do mundo, na compreensão de fenómenos políticos complexos, com a comparação de um pequeno, ou intermédio, número de casos a partir da análise de combinações de condições, dadas por uma teoria.

3.2.1. O método *Qualitative Comparative Analysis (QCA)*

Em alternativa às técnicas qualitativas e quantitativas tradicionais existe o método *Qualitative Comparative Analysis (QCA)* que foi, inicialmente, desenvolvido por Charles Ragin, em 1970, com o propósito de comparar um número pequeno ou intermediário de casos, a partir de uma análise de configurações de condições fornecidas pela teoria (Freitas e Neto, 2016). Este método tem na sua base o princípio que nem sempre as

técnicas puramente quantitativas ou qualitativas respondem aos objetivos de uma pesquisa, e das características próprias do objeto de estudo, constatando que a multicausalidade de alguns fenômenos políticos não estaria a ser devidamente tratada nas técnicas, e métodos, quantitativos e qualitativos, tradicionais (Schneider e Wagemann, 2012 citado por Freitas e Neto, 2016).

Sem uma tecnologia bem desenvolvida e formalizada, de comparação qualitativa e holística, os investigadores de ciências sociais e políticas encontram algumas dificuldades consideráveis, em termos do trabalho comparativo pouco desenvolvido, pois se os investigadores quiserem comparar casos diferentes os métodos estatísticos estimulam ao aumento do tamanho da amostra e acabam por ignorar outras questões de comparabilidade do fenómeno social, no estudo (Freitas e Neto, 2016). Charles Ragin, professor de Sociologia e Ciência Política na Universidade do Arizona, desenvolveu esta área dos métodos comparativos e contribuiu para o avanço da análise sistemática de casos cruzados, e estudos de pequena escala, numa tentativa de ir além das estratégias qualitativas e quantitativas da investigação social incomparável, lançando o seu primeiro livro, "O Método Comparativo: Moving Beyond Qualitative and Quantitative Strategies (1989)", que representa o principal trabalho metodológico na ciência social comparativa (Vancea, 2006). Numa tentativa significativa de se afastar das técnicas estatísticas tradicionais, particularmente nas ciências sociais e políticas comparativas, tentou-se, assim, explorar formas alternativas, de ligação teórica e de evidência, com uma nova estratégia sintética baseada na aplicação da 'Álgebra Booleana' para simplificar estruturas de dados complexas, de forma holística (Vancea, 2006). Para Simister e Scholz (2017), o estudo QCA é uma metodologia que utiliza a análise tanto quantitativa como qualitativa, que requer um conhecimento

dos casos (muitas vezes parte de análise), capaz de gerar resultados que podem ser generalizados em populações mais vastas. O QCA foi, assim, concebido para lidar com a complexidade e a influência do contexto, baseando-se nos pressupostos de que a mudança é frequentemente o resultado de diferentes combinações de fatores, e não de um fator individual (Ragin 1984, citado por Simister e Scholz, 2017). Consentindo a análise de fenômenos multicausais e facilitando a análise de objetos derivados de conceitos abstratos (qualitativo), e o tratamento de grupos de observações de tamanho médio ou mais extenso, através de testes lógicos que exploram relações de suficiência e causalidade (qualitativo) (Simister e Scholz, 2017), este estudo diferencia-se dos métodos quantitativos tradicionais, e da sua generalização estatística, recorrendo a uma generalização limitada no tempo, e no espaço, a partir de um dado conjunto de casos selecionados, intencionalmente, e não de forma aleatória, onde o teste na análise comparativa qualitativa é a partir de todas as condições em conjunto, e não a partir da medição do efeito de uma variável sobre o resultado (Ide e Mello, 2022).

Com base nestes dados, este estudo evita, assim, utilizar a variável independente e segue o pressuposto de tratar as condições da teoria que estão interligadas, analisadas através de uma tabela da verdade, com o total das combinações possíveis, a partir da teoria, e apresentadas todas as possibilidades de combinações entres as condições, em que cada linha representa uma combinação que leva a um resultado. A análise destas combinações informa sobre as condições necessárias (aquelas sempre presentes, igual a um) e suficientes (aquelas que estando presentes implicam um resultado igual a um) (Ide e Mello, 2022).

3.2.2. Multicausalidade e Equifinalidade

O método QCA permite um conjunto de combinações condições distintas (multicausalidade conjuntural) que podem levar ao mesmo fenómeno (equifinalidade), mostrando também combinações não relacionadas com o fenómeno em estudo (Ragin, 2000 citado por Betarelli Junior e Ferreira 2018). Juntas, a multicausalidade conjuntural e a equifinalidade, conferem ao fenómeno uma causalidade complexa, justamente por sugerir diferentes caminhos teóricos ao fenómeno (Ragin, 2000 citado por Betarelli Junior e Ferreira). Assim, a equifinalidade surge da situação em que condições alternativas podem produzir um único resultado, dando a possibilidade de obter um resultado com diferentes soluções e configurações, podendo o fenómeno ser explicado por mais de uma resposta; e a multicausalidade conjuntural refere-se a combinações de condições únicas que podem evidenciar consequências sobre o resultado da pesquisa (Betarelli Junior e Ferreira, 2018).

A abordagem das hipóteses teóricas prevê como múltiplos fatores atuam em conjunto para gerar um resultado, permanecendo a natureza qualitativa neste método, com a forma comparativa entre os casos, através dos múltiplos caminhos que se relacionam com o fenómeno de pesquisa, e permite ao pesquisador reavaliar as teorias e garantir algum alcance e relevância académica (Ragin, 1987; Sandes-Freitas; Bizzarro-Neto, 2015, citados por Betelli Junior e Ferreira 2018). Assim, pela razão de incluir uma forma qualitativa e comparativa – análise empírica – este método QCA representa uma abordagem híbrida entre pesquisas de cunho qualitativo e quantitativo (Schneider; Wagemann, 2012, citados por citado por Betarelli Junior e Ferreira 2018).

A causalidade neste método QCA não é empiricamente definida como uma soma ponderada de influências determinísticas sobre a variável

do resultado, mas como, pela própria natureza da abordagem, uma relação entre conjuntos, validada metodicamente em termos de suficiência e de necessidade, numa procura de semelhanças e diferenças entre os casos com o mesmo resultado, segundo Betarelli Junior e Ferreira (2018). As relações causais são modeladas como relações de subconjuntos e superconjuntos (Schneider; Wagemann, 2012 citados por Betarelli Junior e Ferreira 2018), pelo que os resultados obtidos pelo método QCA não provam exatamente as relações causais, mas sim padrões de relações entre os conjuntos, num apoio à existência dessas relações causais (Schneider; Wagemann, 2010 citados por Betarelli Junior e Ferreira 2018).

3.3. Conjuntos *crisp* (*crisp set* - *csQCA*) e *fuzzy* (*fuzzy set* - *fsQCA*)

No método QCA existem duas variantes principais de conjunto, para operacionalizar: os conjuntos *crisp* (*crisp set* - *csQCA*) e os conjuntos *fuzzy* (*fuzzy set* - *fsQCA*). O *csQCA* (variante utilizada neste estudo) corresponde a um conjunto binário convencional com apenas duas categorias de informações (0 ou 1) (Ragin, 2006, citado por Betarelli Junior e Ferreira 2018); e a teoria de conjuntos nesta abordagem (*csQCA*) traz uma noção dicotómica fundamental: pertencer ou não pertencer (Ragin, 1987, citado por Betarelli Junior e Ferreira 2018). Por outro lado, o *fsQCA*, *fuzzy set* QCA, fornece os meios para alcançar complementaridades complexas e relacionamentos não lineares entre as proposições (condições causais) (Ganter; Hecker, 2014, citados por Betarelli Junior e Ferreira 2018), possuindo, neste caso, graus de pertença aos conjuntos, entre 0 e 1.

A partir destas duas principais variantes, segundo Schneider e Wagemann (2010), citado por Betarelli Junior e Ferreira (2018), o método QCA deve ser usado para resumir os dados; confirmar se os dados são coerentes com as alegadas relações entre os conjuntos; testar teorias; dar

uma rápida visão global sobre as suposições básicas da análise; desenvolver novos argumentos teóricos e criar tipologias empíricas.

3.4. Algumas Vantagens e diferenças para o uso da QCA

O método QCA permite encontrar diferentes combinações de condições que, por sua vez, sugerem diferentes caminhos teóricos para um determinado resultado, pelo que a diversidade e a complexidade dos casos multidimensionais, as relações causais entre condições, e os resultados, lançam desafios a quem deseje fazer leituras de políticas públicas, a partir de técnicas estatísticas de carácter exploratório, descritivo ou inferencial (Hudson; Kühner, 2013, citados por Betarelli Junior e Ferreira, 2018). Embora as técnicas tradicionais tenham pontos fortes, as mesmas foram testadas e beneficiam de um forte grau de familiaridade entre os formuladores de políticas, profissionais e pesquisadores (Hudson; Kühner, 2013, citados por Betarelli Junior e Ferreira, 2018); sendo o QCA ainda uma abordagem desconhecida, ou pouco familiar, para muitos estudiosos e profissionais. No método QCA, o conceito de causalidade tem um sentido específico que não pode ser confundido com o conceito de causalidade, na estrutura de regressão, pois recorre a múltiplas configurações possíveis (multicausalidade) potencialmente presentes (ou ausentes) para um mesmo fenómeno (equifinalidade) (Betarelli Junior e Ferreira, 2018). No método QCA, os efeitos causais não são nem uniformes nem simétricos, como é o caso da análise de regressão; sendo não uniforme a mesma condição que, em conjunto com outras condições, pode levar a resultados diferentes; e não simétricos pois diferentes explicações devem ser encontradas pela ausência e presença num resultado (Berg-Schlosser *et al.*, 2008 citados por Betarelli Junior e Ferreira, 2018).

O método QCA também possui terminologias próprias, diferenciando-se das técnicas estatísticas em que as variáveis explicativas são condições, a variável dependente é o resultado, as observações são definidas como casos e as equações são tituladas como soluções. A combinação das condições causais ou conjuntos individuais de um caso é referida como uma configuração específica, e numa fórmula de solução o resultado e as condições causalmente relevantes são representados por letras que estão relacionadas com operadores booleanos (Betarelli Junior e Ferreira, 2018). As técnicas QCA, e as suas aplicações, foram desenvolvidas com o propósito de tratar uma pequena quantidade de observações (*small-N*) e de fornecer uma abordagem macro comparativa (Betarelli Junior e Ferreira, 2018).

Tabela 1 - Quadro resumo das Principais diferenças entre QCA e técnicas quantitativas

Técnicas Quantitativas Tradicionais	Análise Qualitativa Comparativa
Variáveis	Conjuntos
Variável dependente	Resultado
Variáveis independentes	Condições
Correlações	Relações entre conjuntos
Matriz de correlação	Tabela Verdade
Efeitos líquidos das variáveis	Caminhos causais
Relações de aditividade e lineares	Relações não aditivas
Causalidade múltipla ou singular	Causalidade conjuntural múltipla
Universalidade ou equifinalidade	Equifinalidade
Unifinalidade	Multifinalidade
Causalidade simétrica	Causalidade assimétrica
Análise dos efeitos das variáveis	Análise dos efeitos das configurações

Fonte: Rihoux e Ragin (2009); Ragin (2014) citados por Betarelli Junior e Ferreira (2018)

3.5. Relações entre conjuntos: suficiência e necessidade

Sendo o principal propósito do método QCA identificar condições (conjuntos) ou combinações de condições que são necessárias e suficientes, para o conjunto do resultado, na prática utiliza noções da teoria de conjuntos (superconjuntos e subconjuntos) e simplifica a análise da complexidade pelas condições necessárias e suficientes (Legewie, 2013 citado por Betarelli Junior e Ferreira, 2018).)

3.5.1. A condição de Suficiência

Segundo Betarelli Junior e Ferreira (2018), as propriedades de suficiência e de necessidade são as relações entre os conjuntos; havendo propriedade de suficiência quando uma determinada condição (conjunto) é considerada suficiente para um resultado se sempre que estiver presente em todos os casos o resultado, nesses casos, também está presente. Assim, não pode existir um único caso em que a condição está presente e o resultado, ausente. Na avaliação desta propriedade de suficiência das condições para o resultado, parte-se das condições isoladas uma das outras e confirma-se se a propriedade é satisfeita para cada condição selecionando os casos em que a condição está presente (casos com pontuação 1 na condição sob avaliação de suficiência) e confere-se se o correspondente resultado também está presente (pontuação 1). Se, em pelo menos um caso, o critério não se aplica à condição, então a mesma não poderá ser considerada como suficiente para o resultado. Esta atuação é executada para cada uma das condições isoladamente, para os seus complementos e para combinações de condições.

3.5.2. A condição de Necessidade

Além da avaliação da propriedade de suficiência (Betarelli Junior e Ferreira, 2018) também é necessário avaliar a propriedade de necessidade, na qual se estabelece que uma determinada condição (ou conjunção de condições) é necessária se, sempre que o resultado está presente, a condição também está presente. O resultado não poderá ser realizado ($R = 1$) sem a presença da condição (por exemplo, $A = 1$); e nenhum caso com o resultado presente pode exibir uma condição ausente. A identificação das condições que são necessárias para um determinado resultado é o mesmo que o realizado para a propriedade de suficiência, sendo, agora, realizado para um grupo distinto de casos, em que só é avaliada a necessidade dos casos em que o resultado está presente.

Aferir a necessidade consiste em descobrir, caso haja, quais as condições que estão presentes em todos esses casos, com pontuação igual a um no resultado; e para a propriedade de suficiência, selecionam-se os casos em que cada condição está presente e confere-se se o resultado também está ou não presente. Inversamente, agora, selecionam-se os casos em que o resultado está presente e confere-se se a condição está ou não presente e se em pelo menos um dos casos a condição (ou seu complemento) estiver ausente, então a condição não é necessária para o resultado ($R = 1$) (Betarelli Junior e Ferreira, 2018).

O processo também se realiza a partir dos conjuntos e dos seus complementos, considerados isoladamente, em que caso não sejam isoladamente necessários para o resultado presente, não se fará a avaliação da necessidade das conjunções de condições, pois a regra do mínimo reduz as oportunidades das conjunções satisfazerem a propriedade de necessidade. A lógica formal estabelece que uma conjunção só pode ser necessária quando formada exclusivamente por condições isoladas

necessárias; e as condições não necessárias não podem formar uma conjunção que seja necessária (Schneider; Wagemann, 2012). Assim, não é necessário apurar a necessidade das combinações de condições que não se qualificam como necessárias para o resultado; mas, contudo, as uniões de condições e os seus complementos podem ser avaliadas quanto à sua necessidade para o resultado, porque elas são obtidas pelo operador OU-lógico, cujas pontuações são calculadas pela regra do máximo (a maior pontuação das condições que compõem uma união determina a pontuação dos casos na união) (Betarelli Junior e Ferreira, 2018).

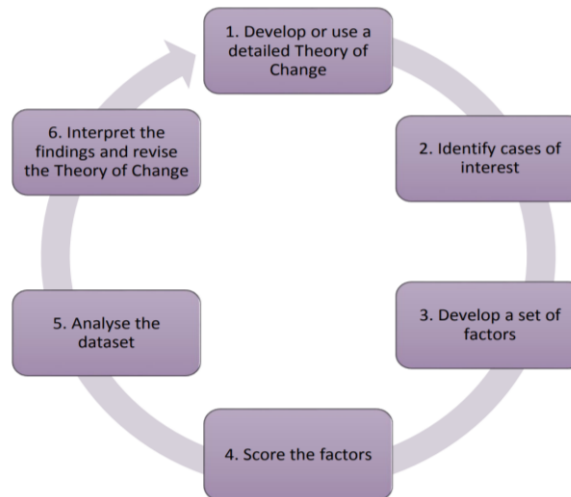
Tabela 2 - Quadro resumo das relações de suficiência e de necessidade em QCA

Relação	Descrição
Necessária, mas não suficiente	A condição A é necessária para o resultado Y se a ocorrência de Y não é possível sem a presença de A, mas ela por si só não é suficiente para produzir Y. Ou seja, A é necessária, mas não suficiente, se existirem combinações vinculadas com o resultado, que não permite a condição A produzir-se sozinha. $A * R + A * p = A * (R + p) \rightarrow Y$ em que também: Não A \rightarrow Não Y
Suficiente, mas não necessária	A condição A é suficiente, mas não necessária, se tal condição é capaz de produzir o resultado, mas ao mesmo tempo existem outras combinações também vinculadas com o resultado. $A + R * p \rightarrow Y$
Suficiente e necessária	Condição A é necessária e suficiente. $A \rightarrow Y$ em que também: Não A \rightarrow Não Y
Nem suficiente, nem necessária	A condição A não é suficiente e nem necessária para o resultado, se A produz Y somente se combinado com outras condições. $A * p + R * P + a * R \rightarrow Y$

Fonte: Schneider e Grofman (2006) citados por Betarelli Junior e Ferreira (2018)

3.6. O processo do QCA

Figura 1 - O Processo do Método QCA



Fonte: Simister, Scholz, (2017)

Segundo Simister, Scholz, (2017), o primeiro passo do processo de estudo QCA consiste em desenvolver uma teoria da mudança, criada para identificar a mudança que o estudo QCA está interessado desenvolver, bem como os fatores(condições) que (em teoria) ajudam a realizar essas alterações. Para o QCA, uma teoria de mudança pode ser baseada em muitas fontes diferentes de informação, tais como as teorias das Ciências Sociais, uma teoria de um projeto ou de um programa teórico ou uma mudança baseada simplesmente na experiência pessoal ou organizacional (Schatz e Welle, 2016). Em termos de QCA, esta alteração é normalmente conhecida como o resultado que pode ser uma mudança provocada por uma organização (tais como aumento das taxas de sobrevivência após cirurgia ou a adoção de uma investigação pelos decisores políticos) ou um tópico mais amplo (como a de um regime fracassado) (Schatz e Welle, 2016). O segundo passo, segundo Simister e Scholz (2017) aborda a identificação dos casos analisados, como parte do QCA, sendo que para

que o QCA funcione corretamente, alguns dos casos devem ser em que o resultado aconteceu e outros casos semelhantes em que não aconteceu, sendo importante que os casos sejam coerentes uns com os outros. O terceiro passo, segundo Simister e Scholz (2017), consiste, com base na teoria da mudança, encontrar um conjunto de fatores (por vezes conhecidos como condições) que precisam ser desenvolvidos, e cuja presença ou ausência pode contribuir para os resultados. Uma vez estabelecidos os casos e condições, é importante estudar, tanto quanto possível, cada caso, através da pesquisa de informação de avaliações de projetos ou programas, monitorização de registos, trabalhos académicos, etc; ou através da observação direta, saindo e recolhendo informações. Após os casos e fatores devidamente identificados, o passo seguinte é olhar para cada fator, em todos os casos, e desenvolver critérios de pontuação, para cada um (Simister e Scholz, 2017).

A pontuação QCA é baseada em pontuações binárias e é conhecida como *crisp-set* QCA, utilizada, geralmente, para o estudo de pequenas amostras - como é o caso deste trabalho de investigação que estuda 6 casos. No caso de estudo QCA *crisp set*, o método usado para o presente estudo é através da pontuação que é sempre '0' ou '1' - '0' significa uma ausência e '1' uma presença (Freitas e Neto, 2016). Pode, também, recorrer-se à análise *fuzzy-set* QCA, onde a pontuação pode ser estabelecida em níveis diferentes, embora sempre entre '0' e '1', como por exemplo '0', '0,33', '0,66' ou '1', facilitando a classificação de fatores que não podem ser simplesmente classificados como presentes ou ausentes (Freitas e Neto, 2016). Uma vez recolhidos todos os dados e os fatores pontuados, o passo seguinte será analisar o conjunto de dados através de um *software*, fornecendo uma configuração de análise de padrões, através da construção de uma tabela da verdade, onde podemos encontrar

similaridades ou diferentes contradições dos dados, executando uma série de cálculos diferentes, no conjunto de dados, e apresentar várias soluções que desenham uma combinação de fatores que parecem estar presentes (ou ausentes) nos casos em que o 'resultado' foi realizado. Há normalmente mais do que um conjunto de combinações, o que significa que há mais do que um caminho que pode conduzir ao mesmo resultado, conferindo coerência dos dados e assim testando as hipóteses formuladas para o desenvolvimento dos argumentos teóricos. Identificadas as diferentes combinações de fatores, é importante interpretar as conclusões e entender se os resultados fazem ou não sentido, sendo que muitas vezes, nesta fase, será necessário voltar ao caso e rever os critérios de pontuação, ou os fatores incluídos no estudo (Freitas e Neto, 2016; Vancea, 2006).

3.7. Teorias da mudança

O alargamento dos modelos de marketing aos contextos sociais e políticos amplia o seu contributo para o bem-estar da sociedade (Quelch e Jocz, 2007, citado por Butler e Colins, 2009) e a estratégia de marketing político, relacional, numa perspetiva de longo prazo, contribui para uma melhor democracia, como é exemplo a prova dos sucessos simbólicos de uma eleição, através de três fatores, a simplicidade, a coerência e a relevância do candidato e um posicionamento bem definido. Assim, para uma democracia participativa reforçada interessa entender que condições, ligados à aplicação do Marketing na Política, precisam estar presentes, em conjunto, para um maior envolvimento dos cidadãos e participação e reforço de uma democracia participativa, estudando numa abordagem mais complexa as relações entre as condições que afetam este fenómeno. Este método dá a possibilidade de apurar um resultado

com diferentes soluções e configurações, numa perspetiva que permite a um fenómeno ter mais que uma resposta, e algumas combinações destas condições que favorecem o reforço de democracia, envolvimento e participação, voto.

As teorias são construídas para responder à problemática da investigação, que podem ou não ser confirmadas com o desenvolvimento deste trabalho de pesquisa, pelo que, tendo em conta os objetivos deste trabalho de investigação foram estabelecidos as seguintes teorias (tabela 3), com base nos conceitos centrais de marketing e a revisão da literatura, deste estudo, assente na teoria principal que o alargamento dos modelos de marketing ao contexto político, através de uma estratégia de marketing político relacional, numa perspetiva de longo prazo, amplia o seu contributo para o bem-estar da sociedade para uma melhor democracia.

Tabela 3 - Quadro resumo das teorias da mudança do estudo csQCA

	Teorias centrais	Revisão Científica
T1a	Diferentes combinações da aplicação dos conceitos do marketing, relacional e da lógica dominante dos serviços, à política, podem originar um maior envolvimento dos cidadãos, ou seja, uma única combinação da aplicação dos conceitos do marketing pode ser suficiente para alcançar um maior envolvimento dos cidadãos e reforço da democracia (equifinalidade)	Henneberg e O'Shaughnessy (2008) Rushton e Carson (1989) Marques (2014) Morgan & Hun (1994) Gronroos, 2000, citado por Marques, 2014 Taylor e Mitchell, 1996 Pine & Gilmore, (2007) citados por Wagner (2010) Gummesson, 1995, citado por Grönroos, 1997 Grönroos, 1997). Godin (2008) citado Canniford (2011) Godin (2008)
T1b	A ausência da aplicação das combinações de práticas de uma a estratégia de marketing político relacional é suficiente para um envolvimento dos cidadãos e reforço da democracia.	Rust, Moorman e Bhalla (2010) Chakrabarti e Perannagari, (2019) Scammel (1999)
T2a	A aplicação dos conceitos do marketing relacional à política (através da existência de um compromisso continuado) pode ser, por si só, condição necessária,	Rodrigues (2015) Dalton, Burklin e Drummond (2001) Bauer, Huber e Herrmann (1996)

Teorias centrais		Revisão Científica
	mas não suficiente para o envolvimento dos cidadãos e reforço da democracia.	Morgan e Hunt (1994); Marques (2014); Scammell, 1999 Bauer, Huber e Herrmann (1996),
T2b	A aplicação dos conceitos do marketing relacional, e da lógica dominante dos serviços, à política (através do Cumprimento das Promessas Credíveis) pode ser, por si só, condição necessária, mas não suficiente, para o envolvimento dos cidadãos e o reforço da democracia participativa.	Vankov (2013) Marques, 2014 Henneberg e O'Shaughnessy (2008) Rodrigues (2015) Dalton, Burklin e Drummond, 2001 Bauer, Huber e Herrmann (1996), Quelch e Jocz (2008) citado por Harvard Business School, (2008) Rodrigues (2015) Gronroos (2000), citado por Marques, (2014) Gummesso (1995), citado por Grönroos, (1997)
T3	A aplicação dos conceitos de marketing relacional à política (através da prática de uma interação continuada) pode ser, por si só, condição necessária, mas não suficiente, para o maior envolvimento dos cidadãos e o reforço da democracia.	Rodrigues (2015) Vankov (2013) Marques (2014) Henneberg e O'Shaughnessy (2008) Quelch e Jocz, 2008, citado por Harvard Business School(2008) Perannagari e Chakrabarti (2019) Butler e Colins (2009) Brown (2003) Quelch e Jocz, 2007, citado por Butler e Colins, 2009
T4	A aplicação dos conceitos do marketing relacional à política (através da existência da cocriação) pode ser, por si só, condição necessária, mas não suficiente para o envolvimento dos cidadãos e reforço da democracia.	Vargo, e Lusch (2004) Gronroos, (2000), citado por Marques, (2014) Marques (2014)
T5	Um candidato que mantém a coerência, durante o mandato e campanha, nas suas competências políticas pode, por si só, ser suficiente e necessário para envolver os cidadãos e contribuir para o reforço da democracia participativa.	Pine & Gilmore, (2007) citados por Wagner (2010) Marques (2014) Quelch e Jocz (2007), citado por Butler e Colins (2009) Scammell (1999) Chakrabarti e Perannagari (2019) Quelch e Jocz (2008) citado por Harvard Business School (2008)

3.8. Identificação dos casos de estudo

A escolha dos casos de estudo foi intencional, e não aleatória, e teve como principais critérios a presença das eleições autárquicas portuguesas, que garantem e assumem o ato eleitoral com maior envolvimento, e proximidade, entre os agentes políticos e os cidadãos, comunidade; o conhecimento próprio da realidade autárquica em Portugal; a representação partidária das duas principais forças políticas, em Portugal, Partido Socialista (PS) e Partido Social Democrático (PSD), bem como o fenómeno emergente dos candidatos independentes, que representam o maior número de votos, e representação dos portugueses, num quadro de existência de uma reeleição e de uma não reeleição; e a garantia da presença das duas principais cidades do país, Lisboa e Porto, e de outras autarquias, de diferentes dimensões e partidos, com alguma facilidade de acesso à informação; e por fim autarquias com taxas de abstenção crescentes, ao longo das eleições.

Lisboa, Não Reeleição de Fernando Medina (PS), em 2021

Lisboa, a capital de Portugal, foi o concelho que registou, nas eleições autárquicas de 2021, 50,92% votantes, 242.751 votantes e 476.750 inscritos, registando-se a não reeleição do candidato Fernando Medina, do Partido Socialista, com 33,31 % dos votos (80.869 votos), contra os 34,26 % de votos (83.163 votos) do PPD/PSD.CDS-PP.A.MPT.PPM, liderado por Carlos Moedas. Em 2017, 42,00 % dos votos (106.037 votos) foram para o PS, para o candidato vencedor Fernando Medina, contra 20,59 % (51.984 votos) do CDS-PP.MPT.PPM e 11,22 % (28.336 votos) do PPD/PSD, (Ministério da Administração Interna, 2021). Fernando Medina enfrentou uma grande polémica, no mandato 2017-2021, de fuga de informação dos serviços da Câmara dos dados de manifestantes russos às entidades russas, que fugiu à

sua imagem de coerência e de defesa dos direitos humanos, principais mensagens e posicionamento do candidato

Porto, Reeleição de Rui Moreira, candidato Independente, em 2021

No Porto, capital de Distrito e a segunda cidade mais importante do país, em 2021, as eleições autárquicas tiveram 48,81% de votantes, 101.101 votantes e 207.129 inscritos, registando-se uma reeleição de Rui Moreira, candidato independente, com 40,72 % dos votos (41.167 votos), contra 18,00 % dos votos (18.201 votos) para o Partido Socialista. O candidato Rui Moreira tinha um processo em tribunal, durante as eleições de 2021, no qual era suspeito de favorecimento de uma empresa familiar. Em 2017, Rui Moreira ganhou com 44,46 % (51.159 votos) contra o segundo partido mais votado, O Partido Socialista, com 28,55 % (32.856 votos), (Ministério da Administração Interna, 2021).

Almeirim, Reeleição de Pedro Miguel Ribeiro (PS), em 2021

No caso de Almeirim, cidade do Distrito de Santarém, em 2021, registou, nas eleições autárquicas de 2021, 42,16% votantes, 8.266 votantes e 19.605 inscritos, e uma reeleição do candidato Pedro Ribeiro, do Partido Socialista, com 68,28 % (5.644 votos) contra o segundo partido mais votado, PCP-PEV com 10,66 % (881 votos). Em 2017, Pedro Ribeiro foi eleito com 73,88 % (6.793 votos) pelo Partido Socialista contra o segundo partido mais votado, PCP-PEV, com 11,14 % (1.024 votos), (Ministério da Administração Interna, 2021). Pedro Miguel Ribeiro centraliza e produz, pessoalmente, a comunicação com os cidadãos, de forma dinâmica e pessoal, nas plataformas digitais, e físicas; e pratica uma política de grande proximidade com os munícipes, sendo um deles, umas das bandeiras das campanhas.

Santarém, Reeleição de Ricardo Gonçalves (PSD), em 2021

No caso de Santarém, capital de Distrito, em 2021, registou nas eleições autárquicas de 2021, 52,87% votantes, 26.909 votantes e 50.899 inscritos, e uma reeleição do candidato Ricardo Gonçalves, do Partido Social Democrata, com 37,42 % (10.069 votos) contra o segundo partido mais votado, PS, com 33,26 % (8.950 votos). Em 2017, Ricardo Gonçalves foi eleito com 43,19 % (11.997 votos) pelo Partido Social Democrata contra o segundo partido mais votado, PS, com 34,05 % (9.458 votos), (Ministério da Administração Interna, 2021). Ricardo Gonçalves, pratica uma postura de grande proximidade com os munícipes e grande preocupação de diálogo direto, cara-a-cara, em especial, físico, com todos, e grade foco todas as freguesias, muito dispersas.

Caldas da Rainha, Não Reeleição de Tinta Ferreira (PSD), em 2021

No caso do concelho das Caldas da Rainha, do Distrito de Leiria, registou nas eleições autárquicas de 2021 48,78% de votantes, 22.205 votantes e 45.524 inscritos, e uma não reeleição do candidato Tinta Ferreira, do Partido Social Democrata, com 34,71 % (7.707 votos) contra um movimento de independentes com 40,70 % dos votos (9.037 votos). Em 2017 o candidato Tinta Ferreira do PSD foi eleito com 52,23 % (11.405 votos) contra o segundo partido mais votado, PS, com 24,16 % (5.276 votos), não havendo nestas eleições movimento de independentes, (Ministério da Administração Interna, 2021). A não reeleição de Tinta Ferreira ditou o fim da liderança do PSD na autarquia, que governava desde as eleições de 1976, com exceção para o mandato de 1982 a 1985 em que foi eleito um presidente do CDS. Tinta Ferreira enfrentou o desafio de ver uma das caras mais conhecidas da sua equipa a encabeçar uma lista de independente (que ganhou), contra ele próprio, em 2021.

Cartaxo, Não Reeleição de Pedro Ribeiro (PS), em 2021

No caso do concelho do Cartaxo, do Distrito de Santarém, registou nas eleições autárquicas de 2021 52,49% de votantes, 10.836 votantes e 20.643 inscritos, e uma não reeleição do candidato do Partido Socialista, Pedro Ribeiro, com 29,03 % (3.146 votos) contra o partido mais votado, PSD, com 46,58 % (5.047 votos), algo inesperado pois desde o poder local que esta autarquia pertencia ao Partido Socialista. Em 2017, o candidato Pedro Ribeiro ganhou as eleições com 52,48 % (5.580 votos) contra o segundo maior partido, PSD, com 27,73 % (2.948 votos), (Ministério da Administração Interna, 2021). Pedro Ribeiro representa a força política que sempre ganhou no Cartaxo, desde as primeiras eleições autárquicas, em Portugal, 1976.

Tabela 4 – Quadro resumo da Identificação dos casos de estudo

	Autarquia	Candidato em 2017 e 2021	Partido	Reeleição 2021
1	Lisboa	Fernando Medina	PS	Não
2	Porto	Rui Moreira	Independente	Sim
3	Almeirim	Pedro Ribeiro	PS	Sim
4	Santarém	Ricardo Gonçalves	PSD	Sim
5	Caldas Rainha	Tinta Ferreira	PSD	Não
6	Cartaxo	Pedro Ribeiro	PS	Não

Fonte: *Elaboração Própria com base nos dados do Ministério da Administração Interna, 2021*

Tabela 5 – Quadro resumo da Taxa de abstenção nas eleições para as Autarquias dos casos de estudo, 1976, 2017, 2021

Autarquia	Taxas de abstenções Eleições autárquicas (%)		
	1976	2017	2021
Porto	26,6	46,3	51,2
Caldas da Rainha	40,6	52,2	51,2
Lisboa	33,5	48,8	49,1
Almeirim	28,9	53,5	57,8
Cartaxo	34,6	48,3	47,5
Santarém	36,5	46,3	47,1

Fonte: *Elaboração Própria com base nos dados Pordata, 2022*

Constata-se, na tabela 5, que em todos os casos de estudo se registam taxas de abstenção elevadas, revelando crescimento, de forma geral, das taxas de abstenção, ao longo das eleições autárquicas, de 1976 a 2021.

3.9. Condições da teoria da Mudança

Com base na revisão científica deste estudo, foram apuradas cinco condições fundamentais, que em conjunto, poderão contribuir, ou não, para o reforço da democracia, através do maior envolvimento dos cidadãos e participação, através do voto. A definição destas condições saiu do estudo e revisão da literatura, e dos conceitos centrais, do que mais se fala sobre o marketing político e os paradigmas do marketing, assim como do conhecimento da realidade política e principais desafios desta esfera, em Portugal, (Vargo, e Lusch, 2004, Anderson, Narus e Rossum , 2006, Rust, Moorman e Bhalla, 2010, Quelch e Jocz 2007, citado por Butler e Collins , 2009, Vankov , 2013, Morgan, Whitley, Feng, & Chari (2019); Webster & Lusch , 2013, Henneberg e O'Shaughnessy , 2008, Rushton e Carson, 1989, Bauer, Huber e Herrmann, 1996, Marques, 2000, Scammel, 1999, Morgan e Hunt, 1994, Taylor e Mitchell, 1996, Campus, 2010, Nielsen, 2012, Perannagari e Chakrabarti, 2019, Lees-Marshment, 2001, Bowler e Farrell, 1992, citado por Scammel , 1999, Butler e Collins, 2009, Brown, 2003), Butler e Collins, 1999 citado por Butler e Collins, 2009), tendo em conta que as eleições revelam questões altamente importantes nas relações do mercado, incluindo o perdão dos eleitores por quebra das promessas ou transgressões passadas, reais ou imaginárias. Passar da transação à relação deve tornar as organizações políticas em vigilantes ativos da comunicação e acumuladores da capital relação, trabalhando nas forças que unem as pessoas e nas relações interativas com todos, em larga escala, com uma

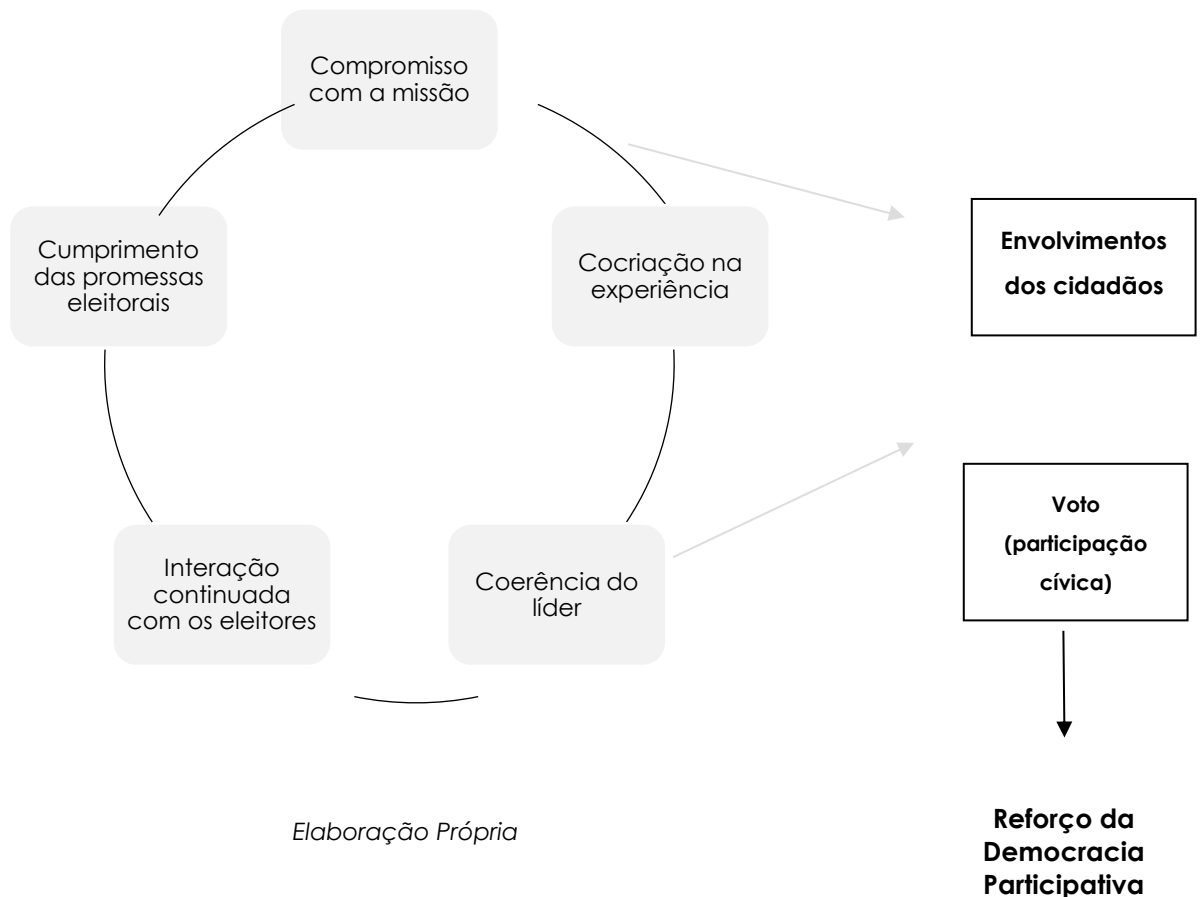
comunicação de todos para todos, mais esclarecida, responsável, presente, próxima e personalizada. O foco é criar valor autêntico para os clientes que conhecemos, e não vender o produto a quem não conhecemos, numa perspectiva da criação de valor com relações duradouras, mutuamente valorosas e sustentáveis, transparentes, numa perspectiva dinâmica, num horizonte de longo prazo, numa estratégia de retenção e de compromisso com os clientes e uma interdependência entre a organização e o meio. A vantagem competitiva vem da cocriação com o cliente de uma utilidade que não conseguirá criar com mais ninguém.

Tabela 6- Aplicação dos conceitos do marketing à política – Quadro resumo das condições do estudo

Aplicação dos conceitos do marketing	Condições (variáveis independentes)	Revisão Científica
Lógica dominante dos serviços Marketing Relacional Cocriação de Valor	Cumprimento e informação das grandes promessas eleitorais	Brown (2003) Bauer, Huber e Herrmann (1996) Taylor e Mitchell, 1996 Rushton e Carson (1989) Grönroos (1984) Vankov, (2013; Henneberg e O'Shaughnessy, (2008)
	Consistência do líder/ organização política	Quelch e Jocz (2007) citado por Butler e Colins, 2009 Marques (2000)
	Co-criação na experiência	Scammel (1999); Butler e Colins (2009) Vankov (2013)
	Compromisso com os cidadãos	Vankov (2013) Pine & Gilmore, (2007) citados por Wagner (2010) Quelch e Jocz (2007), citado por Butler e Colins (2009) Vargo e Lusch (2004); Anderson, Narus e Rossum, (2006); Rust, Moorman e Bhalla, (2010) Morgan & Hunt (1994) Nielsen (2012)
	Interação continuada e com impacto depois das eleições	Marques (2000) Grönroos (1997) Godin (2008) Canniford (2011) Bowler e Farrell (1992) Vargo e Lusch (2004); Anderson, Narus e Rossum, (2006); Rust, Moorman e Bhalla, (2010)

Elaboração Própria

Figura 2 - Condições da Teoria da Mudança



3.9.1. Indicadores de validação dos critérios das condições do estudo

Os indicadores de validação das condições foram criados com base na revisão científica relacionada com os paradigmas do marketing e das variáveis do marketing relacional, da criação de relações de longo prazo, e dos conceitos do marketing político e os seus desafios nas democracias (Vargo, e Lusch, 2004, Anderson, Narus e Rossum , 2006, Rust, Moorman e Bhalla, 2010, Quelch e Jocz 2007, citado por Butler e Colins , 2009, Vankov , 2013, Morgan, Whitley, Feng, & Chari (2019); Webster & Lusch , 2013, Henneberg e O'Shaughnessy , 2008, Rushton e Carson, 1989, Bauer,

Huber e Herrmann, 1996, Marques, 2000, Scammel, 1999, Morgan e Hunt, 1994, Taylor e Mitchell, 1996, Campus, 2010, Nielsen, 2012, Perannagari e Chakrabarti, 2019, Lees-Marshment, 2001, Bowler e Farrell, 1992, citado por Scammel, 1999, Butler e Colins, 2009, Brown, 2003); Godin (2008).

Tabela 7 – Quadro resumo das Condições e Critérios da Presença ou ausência das potenciais condições

Conceitos Marketing	Condições (variáveis independentes)	Critérios da Presença ou ausência das potenciais condições
Relacional Cocriação de Valor	Cumprimento das promessas eleitorais	Cumpriu principais promessas da campanha eleitoral durante o mandato?
	Coerência do líder/ organização política	Sem oscilação nos temas centrais, durante o mandato, mantendo o mesmo posicionamento estratégico. Transparente nas propostas de valor, sem desvios? Autêntico na sua identidade ao longo do mandato.
	Cocriação na experiência	Possibilidade de o cidadão participar na experiência através: Fácil acesso ao presidente? Participação dos cidadãos em discussões sobre temas centrais a decidir? Interação frequente com o executivo?
	Compromisso com os cidadãos	Entendimento das expectativas dos cidadãos com propostas de valor e decisões que consideram o bem maior, mesmo que não seja o que os cidadãos pensam ser o melhor? Compreender as expectativas, ouvir os cidadãos, e explicar, o que é mais útil para todos?
	Interação continuada e dirigida, respondível e com impacto depois das eleições	Comunicação dialogante que integra múltiplos canais interativos, Fornece informações contínuas sobre as decisões e assuntos do município Envio de emails e <i>newsletter</i> aos cidadãos Aproveitamento das reclamações para gerar diálogo Promoção da conexão entre os membros da comunidade entre si, na defesa de causas comuns? Comunicação mais dirigida e interativa, de todos para todos, com mais encontros cara-a-cara e menos media de difusão?

Elaboração Própria

3.10. Técnicas Utilizadas

3.10.1. Pesquisa através do método QCA

Dentro do método QCA existem várias técnicas associadas ao tipo de dados que temos, pelo que para medir e compreender os conceitos, e teorias, deste estudo recorre-se ao método *crisp set* QCA, utilizando as condições que são dicotómicas, admitindo os valores que podem ser traduzidos em 0 ou 1 (sim ou não, baixo ou alto). Esta análise é importante para obter fórmulas mínimas, com base na dicotomização das condições, e para obter uma tabela verdade (*truth-table*), que revela as possíveis combinações teoricamente possíveis entre elas. Assim, depois da etapa da organização primária dos dados, seguir-se-á, no próximo capítulo, a aplicação desta técnica *Qualitative Comparative Analysis* (QCA), a partir de uma base comparativa dos casos estudados, numa lógica que identifica aquilo que é necessário e suficiente para a ocorrência de um determinado resultado, a reeleição dos candidatos e o seu envolvimento com os cidadãos.

Tabela 8 – Quadro resumo da Matriz da informação qualitativa do estudo QCA

Caso	Condições(fatores) do estudo					Resultado
	Cumprimento das promessas?	Coerência do Candidato?	Compromisso com os cidadãos?	Interação continuada?	Co-criação da experiência?	
Santarém	Sim (1) / Não (0)	Sim (1) / Não (0)	Sim (1) / Não (0)	Sim (1) / Não (0)	Sim (1) / Não (0)	Reeleição Sim (1)
Almeirim	Sim (1) / Não (0)	Sim (1) / Não (0)	Sim (1) / Não (0)	Sim (1) / Não (0)	Sim (1) / Não (0)	Reeleição Sim (1)
Lisboa	Sim (1) / Não (0)	Sim (1) / Não (0)	Sim (1) / Não (0)	Sim (1) / Não (0)	Sim (1) / Não (0)	Não Reeleição Não (0)
Porto	Sim (1) / Não (0)	Sim (1) / Não (0)	Sim (1) / Não (0)	Sim (1) / Não (0)	Sim (1) / Não (0)	Reeleição (1)
Caldas da Rainha	Sim (1) / Não (0)	Sim (1) / Não (0)	Sim (1) / Não (0)	Sim (1) / Não (0)	Sim (1) / Não (0)	Não Reeleição Não (0)

Elaboração Própria

4. TRABALHO DE CAMPO

Este capítulo trata as atividades de recolha de dados decorrentes da aplicação da metodologia de pesquisa QCA.

4.1. Método e Técnicas da investigação.

O método QCA é baseado na lógica matemática booleana, proporcionando um tratamento dos casos a partir da combinação lógica entre as condições estabelecidas, extraindo daqui um conjunto de possibilidades para esta análise concreta das autarquias escolhidas (Freitas e Neto, 2014). Seguindo os passos do processo do método QCA (acima descritos), e uma vez estabelecida, no capítulo anterior, a teoria da mudança, e identificados os casos de estudo - as autarquias de Lisboa, Porto, Santarém, Caldas da Rainha, Almeirim e Cartaxo – e desenvolvidas um conjunto de condições, ligadas à aplicação de conceitos de marketing ao meio político, que podem contribuir para o reforço da democracia participativa, e o envolvimento e participação dos cidadãos, importa, agora, estudar os casos e pontuar a classificação dos casos, através das condições definidas, atribuindo dois valores para cada condição, categórica binária, em que os valores podem ser 0 (ausente) ou 1 (presente).

4.2. Estudo dos casos

A observação documental, Anexo 1, teve como fontes principais os programas eleitorais das eleições autárquicas de 2017 e de 2021, a consulta das redes sociais, notícias, sites, artigos, entrevistas, documentos das eleições autárquicas, programas eleitorais e outros registos, assim como conversas com alguns candidatos o conhecimento próprio da atividade

dos líderes autárquicos, de cada concelho estudado, durante e após as eleições de 2017 até 2021, dando origem à tabela dicotomizada deste estudo QCA (Tabela 12).

4.3. Critérios de Pontuação dos casos

Para medir a presença ou a ausência das potenciais condições, em cada autarquia, definiu-se um nível de desenvolvimento das práticas dos casos, apresentado segundo a classificação de N (Não), em que as condições não estão definidas e/ou documentados ou estando definidas e documentadas, não estão suficientemente claras e objetivas; ou S (Sim), em que as condições estão definidas e/ou documentados ou para além deste critério, a documentação e a aplicação das condições estão muito bem organizadas, contribuindo para a promoção da prática.

Tabela 9 – Quadro resumo da Grelha de avaliação dos critérios de presença ou ausência das potenciais condições

S Sim	Os critérios estão definidos e documentados de forma clara e objetiva, ou para além deste critério, a documentação e a aplicação das condições estão muito bem organizadas, contribuindo para a promoção da prática
N Não	As condições não estão definidas e/ou documentados ou estando definidas e documentadas, não estão suficientemente claras e objetivas

Elaboração Própria

Uma condição para ser considerada presente (1) só poderá ter um N (Não) e o restante nível S(Sim) em todos os indicadores de uma condição, e no caso de uma condição ter mais que um N (Não), nos seus indicadores de medição, será considerada ausente (0). Em condições onde são medidas apenas duas variáveis, no caso de presença de um N (não) a condição será considerada ausente (0) , sendo que na condição do cumprimento das promessas são classificados S(Sim) os casos em que existem evidências que as principais bandeiras anunciadas nas eleições de 2017 foram cumpridas e/ou existe um compromisso ao longo do mandato

de explicar as decisões, e o estado de desenvolvimento, ligados a essas promessas chave, que fizeram parte da diferenciação do candidato, nas eleições de 2017 (tabela 10 e 11). Utilizando os critérios, os dados qualitativos para cada condição, em cada autarquia, são convertidos numa pontuação que, recorrendo ao *Crisp-set* QCA, será sempre '0' ou '1' - '0' significa uma ausência e '1' uma presença.

Tabela 10 - Quadro resumo da pontuação dos casos, de acordo com a lógica booleana (Dicotomização das condições)

C1- Cumprimento das promessas? será considerado se, no mínimo a(s) principal(is) bandeira(s), mensagem(ns), promessa(s) da campanha eleitoral de 2017 foi cumprida e/ou se estiver a ser desenvolvida se houve uma comunicação, esclarecimento aos cidadãos, durante o mandato, sobre o estado de desenvolvimento dessas promessas e estão documentadas de forma clara e objetiva (**Principais promessas cumpridas e/ou devidamente esclarecidas sobre o estado de desenvolvimento, durante o mandato =1; Principais promessas não cumpridas e/ou sem qualquer estado de desenvolvimento e comunicação aos cidadãos, durante o mandato=0**)

C2 – Coerência do Candidato? será considerado se, existirem evidências, de forma clara e objetiva, que houve o mesmo posicionamento durante o mandato e que não se evidenciam desvios das posições centrais tomadas nas eleições (**Duas variáveis, da condição, presentes =1 | Uma, ou mais, variáveis, ausentes =0**)

C3 – Compromisso com os cidadãos? será considerado se, existem evidências, claras e objetivas, de que foi promovida uma atitude de esclarecimento e explicação de medidas que os cidadãos possam não considerar o melhor; e promovidas ações de entendimento das expectativas dos cidadãos. (**Duas variáveis, da condição, presentes =1 | Uma, ou mais, variáveis, ausentes =0**)

C4 – Interação continuada? será considerado se, existem evidências, claras e objetivas, de, no mínimo, quatro das cinco variáveis estão presentes: de uma comunicação dialogante que integra múltiplos canais interativos; com informações contínuas sobre as decisões e assuntos do município; um aproveitamento de outras opiniões para gerar diálogo; a criação de comunidades na defesa de causas comuns (tribos); e uma comunicação mais dirigida e interativa, de todos para todos, com mais encontros cara-a-cara e menos *media* de difusão (**Quatro ou mais variáveis, da condição, presentes =1 | Duas ou mais variáveis, da condição, ausentes =0**)

C5 – Co-criação da experiência? será considerado se, existem evidências, claras e objetivas, da existência de acessos fáceis ao presidente e ao seu gabinete; e existência de eventos/mecanismos de participação dos cidadãos nas discussões sobre os temas centrais a decidir.

(Duas variáveis, da condição, presentes =1 | Uma ou mais, variáveis, ausentes =0)

Elaboração própria

Tabela 11 - Quadro resumo da quantificação dos resultados de acordo com a lógica booleana (Dicotomização dos resultados)

Envolvimento com os cidadãos
Participação dos cidadãos
Se os candidatos conseguiram a reeleição, em 2021 = 1 (alto envolvimento com os cidadãos)
Se os candidatos não conseguiram a reeleição, em 2021 = 0 (baixo envolvimento com os cidadãos)

Elaboração Própria

4.3.1. Dicotomização das condições e dos resultados do estudo QCA

Após o estudo dos casos (anexo 1), decorrente da observação documental, e conhecimento dos casos, foram apuradas as pontuações das condições de cada um dos casos de estudo, com base nos critérios acima descritos, dando origem à tabela dicotomizada, deste estudo QCA (Tabela 12).

Tabela 12 - Tabela dicotomizada das condições e dos resultados do estudo QCA: A aplicação dos conceitos do marketing à política poderá contribuir para o reforço dos mecanismos da democracia e o envolvimento dos cidadãos?

Caso	Condição 1 Cumprimento das promessas	Condição 2 Coerência do Candidato	Condição 3 Compromisso com os cidadãos	Condição 4 Interação continuada	Condição 5 Cocriação da experiência	Resultado
Porto	1 (Sim)	1 (Sim)	1 (Sim)	1 (Sim)	1 (Sim)	Reeleição (1)
Lisboa	0 (Não)	0 (Não)	1 (Sim)	0 (Não)	1 (Sim)	Não Reeleição (0)
Santarém	0 (Não)	1 (Sim)	1 (Sim)	0 (Não)	1 (Sim)	Reeleição (1)
Caldas da Rainha	1 (Sim)	0 (Não)	1 (Sim)	0 (Não)	0 (Não)	Não Reeleição (0)
Cartaxo	0 (Não)	0 (Não)	0 (Não)	0 (Não)	0 (Não)	Não Reeleição (0)
Almeirim	1 (Sim)	1 (Sim)	1 (Sim)	1 (Sim)	1 (Sim)	Reeleição (1)

Elaboração própria

5. DISCUSSÃO E ANÁLISE DOS DADOS

Este ponto tem o objetivo apresentar os principais resultados do estudo QCA, decorrente da análise documental dos casos estudados através da aplicação do método QCA.

Um dos aspetos da abordagem QCA ocorre antes do início da análise propriamente dita, que é a identificação e a verificação da coerência dos dados, sendo que neste estudo foram exploradas as condições que potencialmente afetam a implementação bem-sucedida de uma estratégia de marketing político, para o reforço da democracia participativa e envolvimento dos cidadãos; bem como o levantamento das condições, ligadas aos conceitos de Marketing, foi reduzido a um número de condições relevantes que, por sua vez, foram operacionalizados, através da atribuição de indicadores capazes de mensurar as condições. A seleção das potenciais condições foi desenvolvida através da revisão de literatura no contexto específico do marketing e da sua ampliação para a política, bem como o conhecimento da realidade do poder local e dos casos, possibilitando a simplificação do número das condições, mediante um processo de determinação, no qual foram selecionadas cinco condições para inclusão nesta análise, e operacionalizadas por indicadores. Estes indicadores foram desenvolvidos após uma avaliação e estudo (conforme explicado e fundamentado no capítulo anterior), tentando assegurar clareza e comparabilidade das avaliações realizadas, e que os dados abastecem validade para dar início à aplicação do método QCA propriamente dita, durante a qual as condições são analisadas.

A análise foi conduzida através da aplicação do *software* "Tosmana", que forneceu uma configuração de padrões, através da construção de uma tabela verdade, onde se podem encontrar semelhanças ou contradições dos dados, executando uma série de cálculos diferentes no

conjunto de dados e apresentando várias soluções que desenham uma combinação de fatores presentes (ou ausentes) nos casos em que o 'resultado' foi realizado. Há normalmente mais do que um conjunto de combinações, o que significa que há mais do que um caminho que pode conduzir ao mesmo resultado, conferindo coerência dos dados, e assim testando as teorias formuladas para o desenvolvimento dos argumentos teóricos. No seguimento, com este método podemos tabular as informações numa tabela verdade, permitindo a discussão em conjunto da identificação das causas conjunturais múltiplas para a reeleição, alcançando uma visão geral do projeto e uma certa redução da complexidade das informações derivadas de numerosos e extensos estudos de caso. Com a definição dos indicadores, o processo assegurou que todos tivessem um mesmo entendimento, e que os valores atribuídos aos fatores fossem comparáveis e suficientemente sensíveis ao contexto, conforme a realidade.

Tal como explicado no capítulo anterior o estudo considerou cinco condições essenciais para a reeleição e o envolvimento dos cidadãos: (Cumprom), cumpriu as principais promessas anunciadas na campanha eleitoral durante o mandato, ou informou, continuamente o seu estado de desenvolvimento aos cidadãos de forma interativa?; (Coer) cumpriu o mandato sem oscilação nos temas centrais defendidos durante o mandato, mantendo o mesmo posicionamento estratégico, foi transparente nas propostas de valor, sem desvios, e foi autêntico na sua identidade ao longo do mandato?; (Cocri) foi proporcionada a possibilidade do cidadão participar na experiência através de um fácil acesso ao presidente, ao incentivo da participação dos cidadãos em discussões sobre temas centrais a decidir, com uma interação frequente com o executivo; (Comp), houve uma preocupação, evidências de procura do entendimento das

expetativas dos cidadãos com propostas de valor e decisões que consideram o bem maior, mesmo que não seja o que os cidadãos pensam ser o melhor, houve uma tentativa de compreender as expetativas, ouvir os cidadãos, e explicar, o que é mais útil para todos?; (Intera), houve uma interação continuada e dirigida, respondível e com impacto depois das eleições, com uma comunicação dialogante e que integre múltiplos canais interativos, existiram informações contínuas sobre as decisões e assuntos do município?, o envio de emails e newsletter aos cidadãos?, um aproveitamento das reclamações para gerar diálogo?, a promoção da conexão entre os membros da comunidade entre si, na defesa de causas comuns?, ou uma comunicação mais dirigida e interativa, de todos para todos, com mais encontros cara-a-cara e menos media de difusão?

5.1. Construção da Tabela Verdade e Discussão dos dados QCA

A Tabela verdade constitui o núcleo de qualquer técnica de QCA e é vista como a matriz dos dados em estudo, pois tal como na matriz, cada coluna da tabela verdade indica uma variável, neste caso uma condição, ou um conjunto de condições; a diferença acontece no significado das linhas pois enquanto, numa matriz de dados, cada linha representa um caso diferente (as linhas são as unidades de observação), na tabela verdade cada linha representa uma combinação (ou configuração) de condições logicamente possíveis (isto é, conjunções E-lógico). Cada linha da tabela verdade descreve uma combinação qualitativamente distinta de condições das outras linhas, sendo a diferença entre os casos nas diferentes linhas uma diferença de tipo, em vez de ser uma diferença de grau. Uma vez que o número de linhas reflete o número de combinações logicamente possíveis de condições, quanto maior o número de condições, maior será o número de linhas (multi) (Betarelli Junior e Ferreira, 2018).

Para Betarelli Junior e Ferreira (2018) serão muitos os agentes que tentam formular recomendações aos líderes políticos, e às organizações políticas, sobre as melhores estratégias que alcancem, de modo eficiente, a eleição e o envolvimento, interesse, dos cidadãos, e é importante que se garanta, no entanto, uma base confiável para se fazerem generalizações a partir dos resultados encontrados num determinado conjunto de casos, e na legitimação dos conceitos do marketing na política; vindo o método QCA permitir realizar inferências sem descurar as circunstâncias específicas de cada caso.

Assim, este estudo utiliza variantes QCA para identificar estratégias de aplicação do marketing à política que conduzam a uma eleição, e a um maior envolvimento dos cidadãos e reforço da democracia participativa, através da aplicação da csQCA aos dados do estudo, surgindo o elemento central deste método, a tabela verdade, em que para cada uma das condições, o limiar entre ausência e presença é definido teoricamente, e avaliado com base no conhecimento específico de cada caso.

A Tabela 13 (tabela verdade da aplicação csQCA) apresenta a aplicação deste processo de atribuição de pontuação 0 ou 1 às autarquias, recandidatos autárquicos, escolhidos para o estudo (tabela 12), utilizando o *software csQCA Tosmana*, e indica todas as combinações de condições possíveis para a melhor aplicação dos conceitos de marketing à política expostas pelos seis casos estudados (candidatos autárquicos), com resultado de reeleição.

2018); por exemplo, a configuração para o Porto e para Almeirim, em termos de letras representando presença/ausência das condições, será CUMPRO*COER*COMPR*INTERA *COCRI, com a presença do resultado (R = 1), interpretando que o cumprimento das promessas E a coerência do candidato autárquico E o compromisso do candidato E a interação continuada E a cocriação da experiência leva à presença de uma reeleição, que é promotora do envolvimento dos cidadãos e do reforço da democracia participativa. A presença deste resultado dá-se apenas em Santarém, Porto e Almeirim e por outro lado todas as condições (última linha da tabela) estão presentes nos casos dos recandidatos do Porto e de Almeirim.

As combinações que conduzem à presença do resultado são CUMPRO*COER*COMPR*INTERA*COCRI (Porto e Almeirim) e COER *COMPR *COCRI (Santarém). A aplicação da QCA a conjuntos dicotómicos (csQCA) identificou um caminho que conduz ao sucesso da reeleição, COER*COMPR*COCRI OU CUMPRO*COER*COMPR*COCRI*INTER; ou seja, R= COER*COMPR*COCRI + CUMPRO*COER*COMPR*COCRI*INTERA.

Assim, conforme estrutura das condições dos casos em que existe reeleição, a presença do cumprimento das principais promessas ou informação sobre o seu estado desenvolvimento, durante o mandato E a presença da coerência do candidato E a presença de um candidato comprometido com os cidadãos E a presença da cocriação da experiência E a presença de uma comunicação e interação continuadas OU a presença da coerência do candidato E a presença de um candidato comprometido com os cidadãos E a presença da cocriação da experiência, podem levar ao resultado que interessa - a reeleição e o envolvimento dos cidadãos, revelando-se suficientes

Não importa qual a frequência que uma determinada combinação de condições é encontrada, se é observada uma única vez, ela é causal (no sentido da abordagem QCA) (Betarelli Junior e Ferreira, 2018).

Se esses resultados relacionados com Almeirim, Porto e Santarém puderem ser generalizados é possível que Lisboa, Caldas da Rainha e Cartaxo sejam bem-sucedidos na reeleição.

5.1.1. Avaliação da Suficiência das condições isoladas

A condição de suficiência estabelece que uma condição pode ser considerada suficiente para um resultado se, sempre que ela estiver presente em todos os casos, o resultado também está presente nesses casos, pelo que não pode existir um único caso em que a condição está presente, mas o resultado, ausente. Para a avaliação da suficiência das condições para o resultado, parte-se das condições isoladas umas das outras (Betarelli Junior e Ferreira 2018).

Avaliando a condição CUMPROM, e considerando apenas os casos em que CUMPROM = 1 (Caldas da Rainha, Porto, Almeirim): CUMPROM é condição suficiente para R, sempre que CUMPROM ocorra ou esteja presente, e R também deve ocorrer ou estar presente. Nenhum caso em que CUMPROM está presente poderá ter ausência no resultado ($R = 0$). Uma vez que há pelo menos um caso em que a condição CUMPROM está presente e R ausente (Caldas da Rainha), então esta condição não é suficiente isoladamente para uma reeleição bem-sucedida.

A condição COER está presente em Santarém, Porto e Almeirim e em Santarém, Porto e Almeirim o resultado está presente, pelo que a condição COER é isoladamente suficiente para o resultado da reeleição e envolvimento dos cidadãos.

Para a condição COMPR, ela está presente em Lisboa, Santarém, Caldas da Rainha, Porto e Almeirim e uma vez que existe pelo menos um caso em que COMPR está presente e o resultado ausente (Lisboa, Caldas da Rainha), a condição COMPR (compromisso com os cidadãos) não é isoladamente suficiente para um resultado bem-sucedido, de uma reeleição. Para a condição INTERA está presente em Porto e Almeirim; e uma vez que não existe nenhum caso em que INTERA está presente e o resultado ausente, a condição INTERA (Interação continuada) é isoladamente suficiente para um resultado bem-sucedido, de uma reeleição. Para a condição COCRI, ela está presente em Lisboa, Santarém, Porto e Almeirim e uma vez que há pelo menos um caso em que a condição COCRI está presente e R ausente (Lisboa), então esta condição não é suficiente isoladamente para uma reeleição bem-sucedida.

Assim, a condição INTERA (Interação Continuada) e a condição COER (Coerência dos candidatos) são isoladamente suficientes para uma reeleição e envolvimento dos cidadãos.

5.1.2. Suficiência dos complementos das condições isoladas

Até agora só avaliamos apenas a condição de suficiência das condições nos casos em que elas estavam presentes, mas os dados indicam pontuações de pertença às condições (conjuntos) e as condições podem assumir duas situações qualitativamente diferentes (quando se aplica a QCA a conjuntos dicotómicos) podendo estar presentes (1) ou ausentes (0). Cada conjunto condição (CUMPR*COER*COMPR*INTERA *COCRI) e os seus complementos ("cumpr*coer*compr*intera *cocri") indicam duas propriedades qualitativamente distintas; assim, as propriedades de suficiência dos complementos das condições também necessitam ser avaliadas.

Tabela 14 - Tabela verdade da cs QCA – Negação das condições

Caso	Negação da Condição					Resultado
	cumprom	coer	compr	intera	cocri	
Cartaxo	1	1	1	1	1	0
Lisboa	1	1	0	1	0	0
Santarém	1	0	0	1	0	1
Caldas Rainha	0	1	0	1	1	0
Porto, Almeirim	0	0	0	0	0	1

Fonte: Elaboração própria

A Tabela 14 é semelhante à Tabela 13 quanto às colunas do resultado e dos casos, mas substitui as condições pelos seus complementos: cumprom (não se cumprem as principais promessas eleitorais; coer (candidato não é coerente durante as eleições e o mandato); compr (o candidato não tem compromisso com os cidadãos); intera (ausência de uma interação continuada) e cocri (ausência de cocriação da experiência). As tabelas de dados (13 e 14) têm a mesma informação, embora sejam distintas na forma de apresentação das pontuações das condições.

Avaliando a condição cumprom, neste caso interessam apenas os casos em que cumprom = 1 (Cartaxo, Santarém e Lisboa). Se cumprom é condição suficiente para R, sempre que cumprom ocorre ou está presente, R também deve ocorrer ou estar presente ($R = 1$); e nenhum caso em que cumprom está presente poderá ter ausência no resultado ($R = 0$). Assim, uma vez que há pelo menos um caso em que a condição cumprom está presente e R ausente (Cartaxo e Lisboa), então esta condição não é suficiente isoladamente para uma reeleição autárquica. No caso da condição coer, está presente nos casos do Cartaxo, Lisboa e Caldas da Rainha e o resultado não está presente em nenhum destes casos, sendo uma condição não suficiente isoladamente para uma reeleição. O mesmo acontece para comp, intera e cocri sendo que nenhuma delas é isoladamente suficiente para o resultado.

Em conclusão, sendo as condições INTERA (Interação Continuada) e a condição COER (Coerência dos candidatos) isoladamente suficientes para uma reeleição e envolvimento dos cidadãos, nenhum dos complementos das condições é suficiente para uma reeleição autárquica e o envolvimento dos cidadãos.

5.1.3. Suficiência da ocorrência simultânea das condições

Ainda que duas das condições sejam suficientes, e nenhum dos seus complementos seja suficiente para um resultado bem-sucedido numa reeleição, é possível que a sua ocorrência simultânea (a conjunção ou combinação de condições e os seus complementos) seja suficiente para $R = 1$; pelo que importa avaliar a propriedade de suficiência para as conjunções de condições. Deve calcular-se as pontuações das combinações de condições visto que uma combinação de condições é uma interseção de conjuntos (condições) e, pela álgebra booleana, o cálculo das pontuações, neste caso, deve seguir a regra do mínimo (a pontuação da interseção de dois ou mais conjuntos é a pontuação mínima de cada um desses conjuntos). Utilizam-se as pontuações de CUMPROM, COER, COMPR, INTERA e COCRI (Tabela 13), e *cumprom*, *coer*, *compr*, *intera* e *cocri* para calcular as pontuações das cinco combinações CUMPROM, COER, COMPR, INTERA e *cocri* e assim sucessivamente.

Tabela 15 - Tabela de pontuações das combinações de condições

	CU MPR OM *CO ER* CO MPR *INT ERA *CO CRI	CU MPR OM *CO ER* CO MPR *INT ERA *co cri	CU MPR OM *CO ER* CO MPR *int era* CO CRI	CU MPR OM *CO ER* co mpr *INT ERA *CO CRI	CU MPR OM *co er*C OM PR* NTE RA* CO CRI	cum pro m*C OER *CO MPR *INT ERA *CO CRI	CU MPR OM *co er*C OM PR* nter a*c ocri	CU MPR OM *CO ER* co mpr *int era* coc cri	CU MPR OM *co er*c om pr* nter a*c ocri	cum pro m*c oer* co mpr *int era* coc ri	cum pro m*C OER *CO MPR *int era* CO CRI	cum pro m*c oer* co mpr *INT ERA *co coc ri	cum pro m*c oer* CO MPR *int era* coc ri	cum pro m*C OER *co mpr *int era* coc ri	Resultado
Cartaxo	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0
Almeirim	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1
Porto	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1
Lisboa	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0
Santarém	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	1
Caldas da Rainha	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0

Fonet: Elaboração própria a partir da tabela verdade

A pontuação da combinação CUMPRM*COER*COMPR*INTERA*COCRI para Almeirim e Porto é 1, pois é a pontuação mínima de CUMPRM = 1, COER = 1, COMPR = 1, INTERA=1 e COCRI=1. Por outro lado, nas mesmas autarquias a combinação CUMPRM*COER*COMPR*INTERA*cocri tem pontuação nula, pois CUMPRM = 1, COER = 1, COMPR = 1, INTERA=1 e cocri=0, e o valor mínimo entre as pontuações é 0. A Tabela 15 apresenta as pontuações para as combinações possíveis de presença/ausência de combinações e não é uma tabela verdade, pois nas linhas estão os casos e não as combinações teoricamente possíveis. Para avaliar a propriedade de suficiência para os casos verifica-se que poucos casos se associam a cada combinação, com predominância das pontuações zero. Identificando os casos em que as condições combinadas estão presentes (com pontuação 1) e verificando se o resultado também está presente (R =1), e lembrando que não pode existir um único caso em que a condição combinada esteja presente, mas o resultado ausente, as condições combinadas CUMPRM*COER*COMPR*INTERA*COCRI (Almeirim e Porto) e cumprom*COER*COMPR*intera*cocri (Santarém) satisfazem a propriedade de suficiência.

5.1.4. Avaliação da Condições necessárias

Interessa analisar as condições necessárias para o resultado de uma reeleição bem-sucedida sendo que a condição de necessidade estabelece que uma determinada condição (ou conjunção de condições) é necessária se, sempre que o resultado está presente, a condição também está presente (Betarelli Junior e Ferreira 2018). Desta forma, o resultado não pode ser alcançado sem a presença da condição e nenhum caso com o resultado presente pode expor uma condição ausente. Não será preciso averiguar a necessidade das combinações de condições que não se qualificam como necessárias para o resultado pois a lógica formal estabelece que uma conjunção só pode ser necessária quando formada exclusivamente por condições isoladas necessárias; e condições não necessárias não podem formar uma conjunção que seja necessária (Schneider; Wagemann, 2012 citado por Betarelli Junior e Ferreira 2018).

Para identificar as condições necessárias para um determinado resultado é necessária a avaliação da condição de necessidade para os casos em que o resultado está presente, sendo que avaliar a necessidade abrange descobrir, caso haja, quais as condições que estão presentes em todos esses casos de resultado com reeleição (=1). Para a condição de suficiência foram identificados os casos em que cada condição estava presente e foi confirmado se o resultado estava ou não presente; e para a de necessidade identificam-se os casos em que o resultado está presente, confirmando se a condição está ou não presente.

Na avaliação da necessidade das condições para o resultado, foi tida em conta a tabela 13, das condições isoladas umas das outras e avaliada a necessidade da condição CUMPRON para o resultado $R = 1$ apenas para os casos em que o resultado está presente, igual a um (isto é, Almeirim, Santarém e Porto). A condição CUMPRON está presente para

Almeirim e Porto, mas está ausente para Santarém, fazendo da condição CUMPROM uma condição não necessária para o resultado. Para a condição COER está presente para Santarém, para o Porto e para Almeirim fazendo desta condição necessária para o resultado, pois está presente em todos os casos em que o resultado está presente. A condição COMPR está presente para Santarém, para o Porto e para Almeirim fazendo desta condição necessária para o resultado, pois está presente em todos os casos em que o resultado está presente. A condição INTERA está presente em Almeirim e Porto e ausente em Santarém, fazendo da condição INTERA uma condição não necessária para o resultado. A condição COCRI está presente para Santarém, para o Porto e para Almeirim fazendo desta condição necessária para o resultado, pois está presente em todos os casos em que o resultado está presente. Para o complemento das condições (tabela 15), nos casos de interesse, Santarém, Porto, Almeirim, as condições cumprom, coer, compr, intera e cocri não são necessárias.

Pode-se concluir que a condição COCRI, a condição COMPR e a COER são necessárias para a presença do resultado de uma reeleição e envolvimento dos cidadãos. Para uma reeleição e envolvimento dos cidadãos é, pois, necessário que haja um candidato coerente ou um comprometido com os cidadãos ou a existência da cocriação da experiência do cidadão.

5.1.5. Avaliação da necessidade das uniões das condições

Aplicando o critério de necessidade podemos verificar as uniões que são necessárias para o resultado, da reeleição, verificando se as uniões estão presentes para os casos com $R = 1$. Este critério é satisfeito por todas as uniões CUMPROM + COER; CUMPROM + COMP; CUMPROM + INTERA; CUMPROM + COCRI; COER + COMP; COER + INTERA; COER + COCRI; COMP + INTERA; COMP + COCRI; INTERA + COCRI; COCRI + INTERA, conforme tabela 16.

Tabela 16 – Quadro resumo das pontuações das uniões das condições isoladas

Casos	Pontuação das Uniões das Condições											Resultado
	CUM PRO M + COER	CUM PRO M + COMPR	CUM PRO M + INTERA	CUM PRO M + COCRI	COER + COMPR	COER + INTERA	COER + COCRI	COMPR + INTERA	COMPR + COCRI	INTERA + COCRI	COCRI + INTERA	
Santarém	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Almeirim	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Cartaxo	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Porto	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Lisboa	0	1	0	1	1	0	1	1	1	1	1	0
C. Rainha	1	1	0	0	1	0	0	1	1	0	0	0

Fonte: Elaboração própria

Portanto, por exemplo para uma reeleição e envolvimento dos cidadãos é necessário que haja cumprimento das promessas ou coerência do candidato ou ambos; haja cumprimento das promessas ou cocriação da experiência ou ambos; haja cumprimento das promessas ou compromisso do candidato ou ambos; haja coerência do candidato ou cocriação da experiência ou ambos; haja coerência do candidato ou compromisso do candidato ou ambos; haja coerência do candidato ou interação continuada ou ambos; haja coerência do candidato ou cocriação da experiência ou ambos; haja compromisso do candidato ou interação continuada ou ambos; haja compromisso do candidato ou cocriação da experiência ou ambos; haja interação continuada ou cocriação da experiência ou ambos; e haja cocriação da experiência ou interação continuada ou ambos. O cumprimento das promessas ou a interação continuada ou ambas não são necessárias para uma reeleição, envolvimento com os cidadãos.

Em conclusão, a condição INTERA (Interação Continuada) e a condição COER (Coerência dos candidatos) é suficiente para um resultado, de uma reeleição; e nenhum dos complementos das condições é suficiente para uma reeleição e o envolvimento dos cidadãos. Somente as condições combinadas CUMPRO*COER*COMPR*INTERA*COCRI (Almeirim

e Porto) e $\text{cumprom}^*\text{COER}^*\text{COMPR}^*\text{intera}^*\text{COCRI}$ (Santarém) satisfazem a propriedade de suficiência. Quanto à propriedade de necessidade, a condição COCRI (Cocriação da experiência), a condição COMPR (Compromisso do candidato) e a condição COER (Coerência do candidato) são condições necessárias para uma reeleição; podendo as uniões das condições isoladas, $\text{CUMPROM} + \text{COER}$, $\text{CUMPROM} + \text{COMP}$, $\text{CUMPROM} + \text{COCRI}$, $\text{COER} + \text{COMP}$, $\text{COER} + \text{INTERA}$, $\text{COER} + \text{COCRI}$, $\text{COMP} + \text{INTERA}$, $\text{COMP} + \text{COCRI}$, $\text{INTERA} + \text{COCRI}$, $\text{COCRI} + \text{INTERA}$, ser necessárias.

Tabela 17- Quadro resumo das relações de suficiência e de necessidade da csQCA: a aplicação dos conceitos do marketing à política contribuiu para o reforço dos mecanismos da democracia e envolvimento dos cidadãos?

Relação	Descrição
<p>Necessária (não é possível sem a sua presença) mas não suficiente, para o resultado da reeleição e envolvimento com os cidadãos (causalidade conjuntural)</p>	<p>COMP; COCRI; COER</p> <p>Uniões das condições isoladas: $\text{CUMPROM} + \text{COER}$; $\text{CUMPROM} + \text{COMP}$; $\text{CUMPROM} + \text{COCRI}$; $\text{COER} + \text{COMP}$; $\text{COER} + \text{INTERA}$; $\text{COER} + \text{COCRI}$; $\text{COMP} + \text{INTERA}$; $\text{COMP} + \text{COCRI}$; $\text{INTERA} + \text{COCRI}$; $\text{COCRI} + \text{INTERA}$</p>
<p>Suficiente, mas não necessária</p> <p>A condição é capaz de produzir o resultado, mas ao mesmo tempo existem outras combinações também ligadas ao mesmo resultado. (equifinalidade)</p>	<p>COER; INTERA</p> <p>Combinações das condições e complementos: $\text{cumprom}^*\text{COER}^*\text{COMPR}^*\text{intera}^*\text{COCRI}$ $\text{CUMPROM}^*\text{COER}^*\text{COMPR}^*\text{INTERA}^*\text{COCRI}$</p>
<p>Suficiente e necessária</p>	<p>COER</p> <p>A Coerência do Candidato é necessária e suficiente para uma reeleição.</p> <p>$\text{COER} \rightarrow \text{Reeleição}$ em que também: $\text{Não COER} \rightarrow \text{Não Reeleição}$</p>
<p>INUS</p> <p>A respetiva condição só é suficiente quando combinada com outra condição, mas é parte necessária de uma combinação $\text{CUMPRO}^*\text{COER}^*\text{COMPR}^*\text{COCRI}^*\text{INTERA}$ que não é necessária, mas suficiente para o resultado.</p>	<p>CUMPROM</p> <p>O cumprimento das promessas produz uma reeleição e envolvimento com os cidadãos somente se combinada com outras condições.</p>

Elaboração própria

Em conclusão, e de acordo com a tabela podemos concluir que das sete teorias formuladas, quatro foram aceites e três foram rejeitadas (tabela 18).

Tabela 18- Resultado do csQCA às teorias da mudança do estudo

Teorias centrais	Verificação
T1a Diferentes combinações da aplicação dos conceitos do marketing, relacional e da lógica dominante dos serviços, à política, podem originar um maior envolvimento dos cidadãos, ou seja, uma única combinação da aplicação dos conceitos do marketing pode ser suficiente para alcançar um maior envolvimento dos cidadãos e reforço da democracia (equifinalidade)	Aceite
T1b O complemento (ausência) das combinações de práticas de uma a estratégia de marketing político relacional é suficiente para um envolvimento dos cidadãos e reforço da democracia.	Rejeitada
T2a A aplicação dos conceitos do marketing relacional à política (através da existência de um compromisso continuado) pode ser, por si só, condição necessária, mas não suficiente para o envolvimento dos cidadãos e reforço da democracia. (causalidade conjuntural).	Aceite
T2b A aplicação dos conceitos do marketing relacional, e da lógica dominante dos serviços, à política (através do Cumprimento das Promessas Credíveis) pode ser, por si só, condição necessária, mas não suficiente, para o envolvimento dos cidadãos e o reforço da democracia participativa. (causalidade conjuntural).	Rejeitada
T2c A aplicação dos conceitos de marketing relacional à política (através da prática de uma interação continuada) pode ser, por si só, condição necessária, mas não suficiente, para o maior envolvimento dos cidadãos e o reforço da democracia. (causalidade conjuntural).	Rejeitada
T2d A aplicação dos conceitos do marketing relacional à política (através da existência da cocriação) pode ser, por si só, condição necessária, mas não suficiente para o envolvimento dos cidadãos e reforço da democracia. (causalidade conjuntural).	Aceite
T3 Um candidato que mantém a coerência, durante o mandato e campanha, nas suas competências políticas pode, por si só, ser suficiente e necessário para envolver os cidadãos e contribuir para o reforço da democracia participativa.	Aceite

Fonte: Elaboração Própria

6. CONCLUSÕES

6.1. Principais conclusões da investigação

O presente estudo pretendeu contribuir para a investigação sobre o papel do marketing político, e do seu poder para o reforço da democracia, com a construção de teorias e aplicação de conceitos de marketing através da resposta à seguinte questão: “Que estratégias ou configurações de estratégias de alargamento dos modelos de marketing político amplia (ou reduz) o seu contributo para a participação dos cidadãos e uma melhor democracia?” A partir desta pergunta foram definidas sete teorias e um modelo que foi testado numa amostra das eleições autárquicas de Portugal; e os resultados suportaram quatro das sete teorias, cujas conclusões do estudo, se apresentam neste capítulo, seguindo-se as implicações e as limitações da investigação e pesquisa futura.

Assim, através da aplicação do método csQCA as informações foram tabuladas numa tabela verdade, que permitiram estabelecer a identificação de causas conjunturais múltiplas e as diferentes combinações que permitem a ocorrência do mesmo resultado.

Teoria 1A - Diferentes combinações da aplicação dos conceitos do marketing, relacional e da lógica dominante dos serviços, à política, podem originar um maior envolvimento dos cidadãos, ou seja, uma única combinação da aplicação dos conceitos do marketing pode ser suficiente para alcançar um maior envolvimento dos cidadãos e reforço da democracia (equifinalidade)

Teoria 1b: O complemento (ausência) das combinações de práticas de uma a estratégia de marketing político relacional é suficiente para um envolvimento dos cidadãos e reforço da democracia.

A aplicação do QCA a conjuntos dicotômicos (csQCA) identificou que as condições combinadas CUMPRON*COER*COMPR*INTERA*COCRI ou cumprom*COER*COMPR*intera*COCRI satisfazem a propriedade de suficiência para uma reeleição, aceitando a teoria 1a; e identificou que nenhum dos seus complementos, cumprom*coer*compr*intera*cocri (ausência) das condições apresentadas, se mostrou suficiente para uma reeleição e o envolvimento dos cidadãos, rejeitando a teoria 1b. A teoria 1a foi aceite e a teoria 1b foi rejeitada, o que implica confirmar que diferentes combinações de práticas de aplicação dos conceitos do marketing a uma estratégia política são capazes de produzir um resultado com sucesso, de uma reeleição, e atingir um maior envolvimento com os cidadãos, embora possa existir ao mesmo tempo outras combinações ligadas ao mesmo resultado. A ausência destas combinações não é suficiente para um resultado de uma reeleição.

Assim, podemos concluir que a presença do cumprimento das promessas principais ou diálogo continuado sobre o seu estado de desenvolvimento **e** a existência de coerência do candidato ao longo do mandato **e** a existência de compromisso continuada com os cidadãos e uma comunicação interativa e em múltiplos canais, de todos para todos, durante o mandato **e** a oportunidade de cocriação da experiência, com possibilidade de interação e participação nas decisões do município **é suficiente para a reeleição**, podendo existir outras combinações, que não esta; **ou** a ausência de cumprimento das promessas ou diálogo sobre as mesmas, durante o mandato **e** a presença da coerência do candidato **e** a existência de compromisso com os cidadãos **e** a ausência de uma comunicação interativa **e** a presença de cocriação também são

suficientes para uma reeleição, podendo haver outras combinações que não esta. Também a ausência dos seus complementos não se apresenta suficiente.

A confirmação da teoria 1a e a negação da teoria 1b legitima o valor do marketing, com orientação para as relações de longo prazo, e da lógica dominante dos serviços, aplicado à política, no reforço das competências dos candidatos e organizações políticas e assim no reforço da participação dos cidadãos, tal como preconiza Morgan & Hun (1994), que o marketing relacional, como todas as atividades de marketing destinadas a estabelecer, desenvolver, e manter intercâmbios relacionais bem-sucedidos, se torna fundamental, numa crescente dinâmica do mercado competitivo e das novas exigências do consumidor, para se ter sucesso. Na verdade, confirma a ideia de que os principais benefícios do marketing alinham-se estreitamente com os requisitos da democracia - troca, consumo, escolha, informação, participação e envolvimento (Quelch e Jocz, 2008, citado por Harvard Business School, 2008), e para atingirmos cidadãos motivados pelos mecanismos da sua democracia deve compreender-se o papel desempenhado pelo marketing político em tornar os atores políticos alinhados com as necessidades dos cidadãos numa lógica de longo prazo. Confirma-se também que particular falta de uma posição clara e consistente sobre o valor do marketing aplicado à atividade política, assim como os fundamentos democráticos, são discutidos como uma lacuna que impede a área de investigação do marketing político (Henneberg, 2004) citado por Vankov, 2013, correndo, o marketing político, o risco de encorajar os eleitores a julgarem os políticos em termos das recompensas da “compra” pelo consumidor, e comprometer a coragem necessária para a liderança política (Klein, 2006, citado por Vankov, 2013). Confirma também o defendido por Scammel (1999) e Bauer, Huber e Herrmann (1996), de que as estratégias de

marketing, na perspectiva de serviços, tratam as vendas, não como compras pontuais, mas como 'relações de troca' onde o cliente investe confiança e compromisso e o produtor terá de cumprir as suas promessas (Scammel, 1999); ficando o objetivo fundamental do marketing de reduzir a incerteza através de estratégias de construção de confiança e a reputação, coerência e compromisso.

T2a: A aplicação dos conceitos do marketing relacional à política (através da existência de um compromisso continuado) pode ser, por si só, condição necessária, mas não suficiente para o envolvimento dos cidadãos e reforço da democracia. (causalidade conjuntural).

Quanto à propriedade de necessidade, a condição a condição COMPR (Compromisso do candidato) apresenta-se como condição necessária para uma reeleição e reforço de uma democracia, não sendo possível uma reeleição, neste contexto, sem a presença desta condição do compromisso, confirmando esta teoria 2a. Esta confirmação ressalva a importância de uma democracia participativa focada na experiência de participação que, para além de promover a igualdade, tem também funções educativas e integrativas (Rodrigues, 2015) bem como a importância de haver uma passagem da abordagem focada na transação (voto) para abordagem focada na relação e no respeito e o compromisso dos agentes (Marques, 2014). O compromisso-confiança é necessário, numa perspectiva de manter redes de cooperação entre todos os agentes do mercado, caracterizadas pelo compromisso de uma relação de confiança, eliminando a incerteza e a tendência de deixar de acreditar na rede. Assim, confirma o defendido por Morgan & Hunt, 1994, de que devem as organizações do mercado, que assumem a confiança-compromisso de fornecer recursos, oportunidades, e benefícios superiores às ofertas dos seus parceiros; apostar na manutenção de elevados padrões de criação de

valor e aliar-se a parceiros que tenham valores superior; comunicar informações valiosas, incluindo expectativas; e evitar tirar, de forma negativa, partido dos seus parceiros. O entendimento das expetativas dos cidadãos, com propostas de valor e decisões que consideram o bem maior, de todos os parceiros, a compreensão das expetativas dos parceiros e a preocupação com todos torna-se necessário para um resultado positivo de uma reeleição e envolvimento dos cidadãos.

T2b: A aplicação dos conceitos do marketing relacional, e da lógica dominante dos serviços, à política (através do Cumprimento das Promessas Credíveis) pode ser, por si só, condição necessária, mas não suficiente, para o envolvimento dos cidadãos e o reforço da democracia participativa. (causalidade conjuntural).

A condição isolada do Cumprimento das Promessas não é necessária e nem suficiente estabelecendo o padrão de que, neste contexto estudado, o cumprimento das promessas produz uma reeleição e envolvimento com os cidadãos somente se combinada com outras condições, já que respetiva condição só é suficiente quando combinada com outra condição, e é parte necessária de uma combinação CUMPRO*COER*COMPR*COCRI*INTERA que não é necessária, mas suficiente para o resultado. Assim neste contexto a Teoria 2B é rejeitada.

Neste contexto, podemos estabelecer que cumprir, por si só, as principais promessas da campanha eleitoral durante o mandato, ou estabelecer um diálogo continuado sobre o seu estado de desenvolvimento, não garante uma reeleição, por si só, mas somente se for combinada com as outras condições ligadas à aplicação dos conceitos do marketing à política. Esta condição deverá fazer parte de uma estratégia de marketing político sempre em combinação com outras condições, aqui estudadas, e por isso podemos considerar que tal como defendido por

Rodrigues (2015) a democracia é considerada como moralmente desejável se avançar resultados socialmente valorizados como a igualdade, a justiça, a legitimidade; e profícua se permitir uma governação eficaz no cumprimento das promessas esperadas, num período de tempo razoável (Rodrigues, 2015).

Também se pode, considerar parte do que é defendido por Quelch e Jocz, (2008), citado por Harvard Business School (2008) de que para atingirmos cidadãos motivados pelos mecanismos da sua democracia deve compreender-se o papel desempenhado pelo marketing político em tornar os atores políticos alinhados com as necessidades dos cidadãos e explorar o instrumento em que as suas promessas políticas são cumpridas, pois embora não seja suficiente e nem necessário por si só esta condição produz um resultado positivo em combinação com outras.

T2c: A aplicação dos conceitos de marketing relacional à política (através da prática de uma interação continuada) pode ser, por si só, condição necessária, mas não suficiente, para o maior envolvimento dos cidadãos e o reforço da democracia. (causalidade conjuntural).

A aplicação da QCA a conjuntos dicotómicos (csQCA) identificou que a condição INTERA (Interação Continuada) é suficiente, mas não necessária, para um resultado, de uma reeleição, rejeitando a teoria 2c pois esta condição é capaz de produzir o resultado e ao mesmo tempo existindo outras combinações e condições também ligadas ao mesmo resultado.

Uma estratégia de marketing político com a presença de uma Interação Continuada (comunicação dialogante, que integra múltiplos canais interativos, fornece informações contínuas sobre as decisões e assuntos do município; envia emails e *newsletter* aos cidadãos, ao longo do mandato, mostra e faz um aproveitamento das reclamações para gerar diálogo e promove a conexão entre os membros da comunidade entre si,

na defesa de causas comuns, através das tribos, uma comunicação mais dirigida e interativa, de todos para todos, com mais encontros cara-a-cara e menos media de difusão) é suficiente para produzir uma reeleição mas não é necessária, já que ao mesmo tempo existirão outras combinações ligadas ao mesmo resultado, padrão não confirmado pela teoria de que é condição necessária para um resultado.

Apesar de não ser necessária, esta condição apresenta-se suficiente, é capaz de produzir um resultado e por essa razão podemos considerar o que é defendido por Godin (2008), de que existe uma mudança de paradigma sobre a forma como as ideias são criadas e partilhadas e implementadas, nesta era global, da internet, e do conhecimento, e por isso deve a unidade social ser estimulada numa forma de promoção da interação entre as pessoas, através das tribos. Assim, devemos considerar a ideia de Godin (2008) de que um líder de serviço e das causas comuns deverá gerir a comunidade com uma narrativa de um interesse comum, com conexão com a comunidade através de vários canais e da definição dos objetivos a atingir. Tal como preconizado por Marques (2014) valida-se a importância do uso das tecnologias de suporte ao marketing, e a importância de reconfigurar a comunicação para um sistema de todos para todos, através dos *media* interativos que permitem uma comunicação mais dirigida e respondível, com mais encontros "cara-a-cara".

T2d: A aplicação dos conceitos do marketing relacional à política (através da existência da cocriação) pode ser, por si só, condição necessária, mas não suficiente para o envolvimento dos cidadãos e reforço da democracia. (causalidade conjuntural).

Quanto à propriedade de necessidade, a condição COCRI (Cocriação da experiência), apresenta-se como condição necessária para uma reeleição, mas não suficiente. Assim estabelece-se o padrão de que não é possível uma reeleição sem a cocriação da experiência e aceita-se a teoria T2d. Podemos considerar que, tal como preconizado por Vargo, e Lusch (2004), se é verdade que o marketing herdou um modelo de troca da economia, que tinha uma lógica dominante baseada na troca de "bens", dos recursos tangíveis, valor incorporado e transações, será importante considerar novas perspectivas assentes numa lógica atualizada e assente nos recursos intangíveis, cocriação de valor e relacionamentos.

T3: Um candidato que mantém a coerência, durante o mandato e campanha, nas suas competências políticas pode, por si só, ser suficiente e necessário para envolver os cidadãos e contribuir para o reforço da democracia participativa.

A condição isolada da Coerência é uma condição necessária e suficiente para uma reeleição, podendo-se estabelecer o padrão de que uma estratégia de marketing político através de um candidato que não oscila nos seus temas centrais defendidos, durante o mandato, que mantém o mesmo posicionamento estratégico, transparente nas suas propostas de valor, sem desvios, e autêntico na sua identidade ao longo do mandato é suficiente e necessária para uma reeleição, não havendo reeleição e envolvimento dos cidadãos sem esta condição. Esta condição de suficiência e necessidade da condição aceita a Teoria 3 podendo-se considerar que, tal como preconizado por Pine & Gilmore, (2007) citados por Wagner (2010) e por Quelch e Jocz (2007), citado por Butler e Colins (2009) Q, o bom marketing contribui para uma melhor democracia e que o seu valor social deve ser objeto de maior consideração e crédito focando

que a coerência do candidato é considerada especialmente importante e fundamental, sem vacilação nos seus temas centrais e, conseqüentemente, credibilidade e portanto devemos colocar o conceito de autenticidade no centro das estratégias de marketing moderno, na medida em que hoje os consumidores tomam as suas decisões de compra com base nas suas próprias percepções de autenticidade, e são sensíveis à manipulação optando por comprar, ou não comprar, com base na oferta que consideram autêntica - que segue a sua identidade e propósito de forma coerente e sincera.

Assim, podemos concluir que é necessário legitimar o marketing político considerando a aplicação de conceitos do marketing numa perspectiva de oferecer uma proposta de valor que não assente apenas nem benefícios sem um suporte, numa visão limitada no foco sobre o que as ofertas realmente valem, na realidade, para os parceiros (Anderson, Narus e Rossum, 2006).

6.2. Implicações da investigação

6.2.1. Implicações do marketing

Este estudo conferiu a coerência dos dados e testou as teorias formuladas para o desenvolvimento dos argumentos teóricos que analisam o papel do marketing político no reforço da democracia autárquica, em Portugal.

A utilização da análise qualitativa comparativa (QCA) através da utilização de csQCA, integra uma importante contribuição deste estudo para a atividade de investigação do marketing, que aparenta ser dos primeiros a serem aplicados a esta disciplina, e estabelece padrões de

relações entre alguns conjuntos de condições relacionadas com a utilização de conceitos e técnicas de marketing pelo meio político, num apoio à legitimação desta área do marketing político.

Na possibilidade de obter um resultado com diferentes soluções e configurações, este método parte do pressuposto que determinadas condições poderão precisar estar presentes em conjunto para que o resultado ocorra; e, ao contrário dos métodos quantitativos, procura analisar não as condições individuais mas os conjuntos, as combinações de condições, para compreender a realidade social, numa perspetiva mais complexa das relações que se podem estabelecer entre as condições que afetam um dado fenómeno. Assim, podemos compreender, com este estudo, quais as condições (variáveis) que estão sempre presentes em todos os casos de sucesso (necessidade) ou que determinado conjunto de casos podem levar ao sucesso do resultado, a condição causal está presente (suficiência).

Desta forma, o presente estudo colabora com o desenvolvimento da literatura do marketing político pois não desejando, apenas, identificar e descrever as condições ligadas aos conceitos do marketing, com impacto na participação dos cidadãos, que provocam um maior envolvimento e reforço da democracia, tenta, também, compreender as possíveis combinações dessas condições que estão ligadas à aplicação dos conceitos de marketing à política. Para além das contribuições na metodologia, este trabalho afirma, também, a legitimação do estudo do marketing político através da utilização de conceitos e técnicas de marketing, por organizações políticas tomando e validando o seu potencial para transformar a política e a sociedade.

O marketing político, tal como defendem Chakrabarti e Perannagari (2019) tem sido alvo de fortes críticas, sendo importante reforçar a prática

de um marketing político orientado para as relações de longo prazo, praticado por organizações com uma abordagem em rede, e que permitam a compreensão das melhores combinações de condições que validam estratégias e técnicas de marketing para uma liderança que não compromete a construção de um bem maior, numa aposta da cocriação de valor para todos. De acordo com Fafe (2017) a situação do marketing político está a passar por uma fase difícil, devido a várias causas, e a adaptar-se a uma nova realidade - razão pela qual o marketing político se deve reformular ou mesmo reinventar.

Desta forma, pode-se concluir que este estudo colabora para a pesquisa e evolução dos principais desafios do marketing político, naquilo que é a sua importante integração com os conceitos do marketing, orientados para as relações de longo prazo, trabalhando na sua validação, e contrariando as maiores críticas, e fragilidades, de uma disciplina que tem um papel fundamental no reforço da democracia, com cidadãos mais envolvidos e candidatos comprometidos e coerentes.

6.2.2. Implicações na atividade política

Através da complexidade de diferentes casos que integram um todo, que permitem generalizar para outros agentes políticos, este estudo estabeleceu padrões que admitem legitimar o papel da aplicação do marketing político em concordância com organizações e líderes políticos que respondem às necessidades dos cidadãos e parceiros, explorando um conjunto de combinações condições possíveis para o sucesso de uma maior participação dos cidadãos, como é exemplo a condição do cumprimento das promessas que precisa de ser sempre combinada com outra condição para alcançar o resultado de uma eleição, de um líder ou organização política.

Neste seguimento, a presente investigação contribui para o enriquecimento das competências dos líderes e organizações políticas, e pode ser usado, para o alcance de um resultado de sucesso, duradouro e coerente, tido como comprometido e diferenciador na experiência, integrando a atividade de marketing político numa lógica sustentável, da elaboração de uma estratégia e planeamento, não imediatas, e não exclusivamente operacional e sazonal. A prática do marketing político não deve ser sazonal e não se limita à transação, ou aos meses de preparação da comunicação da campanha, é outros dos contributos deste estudo.

Assim, esta pesquisa estabelece padrões, não deterministas, para futuras estratégias de organizações políticas ou de líderes políticos, nas eleições autárquicas, que querem cocriar valor para os cidadãos e os seus parceiros, numa lógica de construção de relações de longo prazo, e assentes numa certa combinação do compromisso, da coerência ou cocriação, tidas como necessárias para um maior envolvimento dos cidadãos, assim como a prática de uma comunicação continuada interativa, de todos para todos, sempre, em conjunto com o cumprimento das promessas e diálogo permanente.

6.3. Limitações da investigação e pesquisa futura

Este estudo não está livre de algumas limitações pelo que se considera que tem alguns pontos frágeis, em alguns aspetos. Em primeiro lugar, a utilização de seis autarquias, para estudo de caso, pois mais casos poderão enriquecer a generalização dos resultados. Seria interessante a realização deste estudo em mais autarquias do país, com realidades diferentes, e assim analisar se as combinações de práticas encontradas no presente estudo também se observariam.

O recurso à variante do conjunto, para operacionalizar, *csQCA crisp* (*crisp set - csQCA*) também poderá constituir uma limitação já que pertencendo a um conjunto binário convencional, com apenas duas categorias de informações (0 ou 1), traz a noção dicotômica fundamental de pertencer ou não pertencer (Ragin, 1987 citado por Betarelli Junior e Ferreira, 2018) enquanto que o *fsQCA*, *fuzzy set QCA*, poderá fornecer meios mais adequados de receber as complementaridades complexas e as relações não lineares entre as condições causais (GANTER; HECKER, 2014, citado por Betarelli Junior e Ferreira, 2018), podendo perder-se a vantagem de estabelecer diferentes pontuações de pertença dos casos, conseguindo que um caso possa ser um membro parcial.

A escolha intencional da amostra, e o recurso à observação documental para a pontuação das condições, em cada contexto estudado, é desafiante para o estudo pela exigência de uma postura independente da autora, face aos casos observados, e a difícil tarefa de interpretar as informações através de uma posição objetiva, com base em evidências claras.

Sobre possíveis futuras pesquisas afirma-se a necessidade de se continuar este estudo com mais casos, e informações a serem acrescentadas, expandindo esta análise qualitativa comparada, da avaliação do papel do marketing político no reforço da democracia, entre mais autarquias, com maior distribuição de Portugal e realidades diferentes; e ampliando, também, aos partidos políticos nacionais e aos governos.

Também será interessante estudar a natureza interdisciplinar do marketing político, Chakrabarti e Perannagari (2019), validando a sua relação com as ciências políticas, e estudando os desafios de uma necessária integração dos conceitos e técnicas de outras disciplinas, de modo a defender o marketing político das mudanças constantes ocorridas – assim como acrescentar outros temas como a sustentabilidade, as

grandes pandemias, a responsabilidade social, a diversidade cultural, entre outros.

Por fim, um estudo comparativo sobre as possíveis combinações de aplicação dos princípios de marketing à política, em vários lugares do mundo, seria um bom contributo para o estudo, e ampliação, desta disciplina, numa discussão em rede, gozando da globalização e revolução tecnológica, e da ligação ao propósito do marketing, de contribuir para um mundo melhor.

6.4. Conclusões finais

Holdbrook e Hulbert (2002) falam da lenda de Adão e Eva e como a serpente, através de informações valiosas e técnicas de persuasão, convenceu a Eva a comer a maçã, apesar de ser proibido. Os autores acham que o marketing é mais velho que o pecado original pois se Satanás o conseguiu foi porque teve acesso a informações distintas para convencer os outros, com técnicas insinuantes e poderosas. Isto leva-nos a refletir se defendemos a prática de um Marketing que faz com que os outros adotem comportamentos de intenção de compra que nós queremos, em vez de um marketing que propõe alternativas que permitem as suas escolhas livres e informadas?

O meio político está muito associado à ideia da persuasão e dos discursos interesseiros para além de que muitas ideias diferentes sobre o que é o marketing emergem ainda hoje - o marketing enganador, o satânico ou da publicidade. Assim, e depois dos resultados deste estudo, fica claro que é importante, na atualidade de mudanças de paradigmas, legitimar o marketing e a sua aplicação à política, numa lógica de que se deve e servir o público para criar valor e bem estar a todos (Pessoa, 1926).

Nesta emergente, e útil, discussão sobre o papel do marketing, e a sua aplicação à política, podemos estabelecer, com os resultados deste estudo, e indo ao encontro do preconizado por Morgan, Whitley, Feng, & Chari (2019); Webster & Lusch (2013), um padrão de combinações entre condições que interessa praticar, com base na parte estratégica, de longo prazo, e das conexões mais profundas, em toda a estrutura da organização política, diminuindo um certo desvio exagerado para um marketing imediato, principalmente operacional, passível de ser medido e com boa precisão.

Neste ambiente interativo, e no contexto dos casos estudados, podem as organizações políticas, e os líderes, ponderar mudar o foco exclusivo na realização de transações imediatas (voto) para o foco na maximização de valor de longevidade do cidadão e meio, produzindo estratégias que acompanham as relações sustentáveis com os cidadãos e os parceiros, numa mudança de pensamento e de planeamento da campanha, dos mandatos e dos líderes políticos.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

American Marketing Association, AMA (2007). *Definitions of Marketing*. <https://www.ama.org/the-definition-of-marketing-what-is-marketing/>

Anderson, J.; Narus, J.; Van Rossum, W. (2006). Customer Value Propositions in Business Markets. *Harvard Business Review*. Mar2006, Vol. 84 Issue 3, p90-99. 10p. 2 . <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2020.01.007>

Arquivo Pessoa (s.d). *Obra Inédita. A Essência do Comércio. Fernando Pessoa*. Acedido em 01 abril de 2022 a partir de <http://arquivopessoa.net/textos/99>

Bauer,H.; Huber, F. e Herrmann; A. (1996). Political marketing: an information-economic analysis. *European Journal of Marketing*. Vol. 30 No. 10/11, pp. 152-165. <https://doi.org/10.1108/03090569610149863>

Betarelli Junior, A. E Ferreira, S. (2018) Introdução à análise qualitativa comparativa e aos conjuntos Fuzzy (fsQCA). Brasília: Coleção Metodologias de Pesquisa

Boulding, W., Kalra, A., Staelin, R., Zeithaml, V. (1993) Dynamic Process Model of Service Quality: From Expectations to Behavioral Intentions. *Journal of Marketing Research (JMR)*. Feb1993, Vol. 30 Issue 1, p7-27. 21p. 1 Diagram, 7 Charts. <https://doi.org/10.2307/3172510>

Brown, S. (2003). Marketing to Generation®. *Harvard Business Review*, the Magazine (June 2003). <https://hbr.org/2003/06/marketing-to-generation>

Bryman, A. (2006), "Integrating quantitative and qualitative research: how is it done?". *Qualitative Research*, Vol. 6 No. 1, pp. 97-113. <https://doi.org/10.1177%2F1468794106058877>

Butler,P. & Harris, P. (2009). Considerations on the evolution of political marketing theory. *Marketing Theory*, Volume 9(2): 149–164. <https://doi.org/10.1177/1470593109103022>. <https://journals.sagepub.com/doi/pdf/10.1177/1470593109103022>

Campus, D.(2010). Mediatization and personalization of politics in italy and france: The cases of berlusconi and sarkozy. *International Journal of Press/Politics*, 15(2):219-235. <https://doi.org/10.1177/1940161209358762>

Canniford, R. (2011). How to manage consumer tribes. *Journal of Strategic Marketing*. Pages 591-606. <https://doi.org/10.1080/0965254X.2011.599496>

Conaghan, c. & De la Torre, C. (2008). The Permanent Campaign of Rafael Correa: Making Ecuador's Plebiscitary Presidency. *The International Journal of Press/Politics*.
https://flacsoandes.edu.ec/sites/default/files/agora/files/1277224241.carlos_de_la_torre_2.pdf

Cronqvist, Lasse. 2019. *Tosmana* [Version 1.61]. University of Trier. Internet: <https://www.tosmana.net>.

Dalton, R., Burklin, W e Drummond, A. (2001). 'Public. Opinion and Direct Democracy', *Journal of Democracy* Volume 12, Number 4 October 2001. <http://www.socsci.uci.edu/~rdalton/archive/jod01.pdf>

Euronews (2022, janeiro, 22). Abstenção ensombra legislativas antecipadas. *Euronews*. <https://pt.euronews.com/2022/01/29/abstencao-ensombra-legislativas-antecipadas>

Fafe, J. (2017). *Marketing Político, Noções e outras histórias*. Prime Books.

Freitas, V. & Neto, F. (2016). Qualitative comparative analysis (QCA): usos e aplicações do método. *Revista Política Hoje*, - 2a Edição - Volume 24 - p. 103-117

Friedman, t. (2018). *O mundo é Plano. Uma história breve do século XXI*. Lisboa: Actual Editora.

Godin, S. (2009, abril). The tribes we lead (Vídeo). TED conferences. <https://youtu.be/589tH-wtCak>

Gomes, J. (2021, Janeiro 25). Os 60,7% de Marcelo são 23,6% do total dos eleitores. Como ler os resultados nas presidenciais com maior abstenção de sempre. *Observador*. <https://observador.pt/2021/01/25/os-607-de-marcelo-sao-236-do-total-de-eleitores-inscritos-como-ler-os-resultados-nas-presidenciais-com-maior-abstencao-de-sempre/>

Green, H. (2014). Use of theoretical and conceptual frameworks in qualitative research. *Nurse Researcher*. 21, 6, 34-38. <https://doi.org/10.7748/nr.21.6.34.e1252>

Grönroos, C. (1984). A Service Quality Model and Its Marketing Implications. *Journal of Marketing*. Vol. 18, No. 4, 1984. <https://doi.org/10.1108/EUM0000000004784>

Grönroos, C. (1997). Value-driven Relational Marketing: from Products to Resources and Competencies. *Journal of Marketing Management*. Jul97, Vol. 13 Issue 5, p407-419. 13p.

Hanson, D. and Grimmer, M. (2007), "The mix of qualitative and quantitative research in major marketing journals, 1993-2002", *European Journal of Marketing*, Vol. 41 Nos 1/2, pp. 58-70, <https://doi.org/10.1108/03090560710718111>

Harrison, R. e Reilly, T. (2011). Mixed methods designs in marketing research. *Qualitative Market Research: An International Journal*, Vol. 14 Iss 1 pp. 7 – 26, <http://dx.doi.org/10.1108/13522751111099300>

Harvard Business Scholl (2008). *Does Democracy Need a Marketing Manager?* <https://hbswk.hbs.edu/item/does-democracy-need-a-marketing-manager>

Henneber, S. (2008). An Epistemological Perspective on Research in Political Marketing. *Journal of Political Marketing*, Volume 7, 2008 - Issue 2. <https://doi.org/10.1080/15377850802053158>

Henneberg, S.C. & O'Shaughnessy, N. (2007) 'Theory and Concept Development in Political Marketing: Issues and an Agenda', *Journal of Political Marketing*, 6(2/3): 5–32. https://doi.org/10.1300/J199v06n02_02

Holdbrook, M.& Hulbert,J. (2002) Elegy on the death of marketing: Never send to know why we have come to bury. *European Journal of Marketing*, Vol. 36 No. 5/6, 2002, pp. 706-732. <https://doi.org/10.1108/03090560210422970>

Hunt, S. D. (2018). Advancing marketing strategy in the marketing discipline and beyond: from promise, to neglect, to prominence, to fragment (to promise?). *Journal of Marketing Management*, 34(1–2), 16–51. <https://doi.org/10.1080/0267257X.2017.1326973>

Ide, T. e Mello, P. (2022). QCA in International Relations: A Review of Strengths, Pitfalls, and Empirical Applications. *International Studies Review*, Volume 24, Issue 1, March 2022, viac008, <https://doi.org/10.1093/isr/viac008>

Johnson, R., Onwuegbuzie, A. e Turner, A. (2007), "Toward a definition of mixed methods research", *Journal of Mixed Methods Research*, Vol. 1 No. 2, pp. 112-33. https://www.researchgate.net/publication/235413072_Toward_a_Definition_of_Mixed_Methods_Research *Journal of Mixed Methods Research* 1 11 2-133

Kotler, P. & Kartajaya, H. & Setiawan, I. (2017). *Marketing 4.0: Mudança do Tradicional para o Digital*. Coimbra: Conjuntura Actual Editora

Kotler, P. (1972). A Generic Concept of Marketing. *Journal of Marketing*. Vol. 36 Issue 2, p46-54. 9p. 1 Diagram, 1 Chart. <https://doi.org/10.2307/1250977>

Kotler, P., Kartajava, H. Setiawan, I. (2021). *Marketing 5.0*. Lisboa: Conjuntura Atual Editora

Kotler, P.; Levy, S. (1969). Broadening the Concept of Marketing. *Journal of Marketing*. Jan1969, Vol. 33 Issue 1, p10-15. 6p. 2 <https://doi.org/10.2307/1248740>

Lees-Marshment, J.(2001) The marriage of politics and marketing. *Political Studies*, 49(4):692-713. <https://doi.org/10.1111/1467-9248.00337>

Mair, P. e Van Biezen, I. (2001). Party membership in twenty European democracies, 1980-2000. *Party politics*, vol 7. No.1 pp. 5-21. <https://doi.org/10.1177/1354068801007001001>

Marques, A.(2014). *Marketing Relacional. Como transformar a fidelização de clientes numa vantagem competitiva*. Lisboa: Edições Sílado

Meng, M. e Davidson, A. (2020). "A Vote of Competence: How a Similar Upbringing to Political Candidates Influences Voting Choice", *Journal of Public Policy & Marketing*, Vol. 39(4) 396-411. <https://doi.org/10.1177/0743915620943181>

Ministério da Administração Interna, Secretaria-Geral. (s.d.). Eleições Autárquicas. Acedido em abril 2022 a partir de <https://www.eleicoes.mai.gov.pt/autarquicas2021/resultados/territorio-nacional?local=LOCAL-131200>

Morgan, N. A., Whittler, K. A., Feng, H., & Chari, S. (2019). Research in marketing strategy. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 47(1), 4–29. <https://doi.org/10.1007/s11747-018-0598-1>

Morgan, R. & Hunt, S. (1994). The Commitment-Trust Theory of Relationship Marketing. *Journal of Marketing*, Jul94, Vol. 58 Issue 3, p20. 19p. 4 Diagrams, 3 Charts. <https://doi.org/10.1177/002224299405800302>

Nielsen, W. (2012). Three faces of political marketing strategy. *Journal of Public Affairs*, Vol. 12 Issue 4, p293-302. 10p. <https://doi.org/10.1002/pa.434>

Perannagari, K. & Chakrabarti, S. (2019). Analysis of the literature on political marketing using a bibliometric approach. *Journal of Public Affairs*, Feb2020, Vol. 20 Issue 1, p1-13. 13p. <https://doi.org/10.1002/pa.2019>

PORDATA (2022). *Taxa de abstenção nas eleições para as Autarquias Locais*. Acedido a 22 de abril 2022 a partir de <https://www.pordata.pt/DB/Municipios/Ambiente+de+Consulta/Tabela>

PPGA-MPA (Janeiro,2021) Workshop: Análise Comparativa Qualitativa em Administração (PARTE 01#), Professor Doutor Marcelo Fernandes Pacheco Dias (UFPEL). You tube.
<https://www.youtube.com/watch?v=NXuqRAPdriM&list=WL&index=1&t=2292s>

Quelch, J. (2008). How Marketing Helps Democracy. *Harvard Business Review*. <https://hbr.org/2008/01/how-marketing-helps-democracy-1>

Ragin, C (1984). 'What is Qualitative Comparative Analysis (QCA)?' Available at:

Rodrigues, C. (2015). Participation and the Quality of Democracy in Portugal. *Revista Critica de Ciências Sociais*, p. 75-94. <https://doi.org/10.4000/rccs.6111>

Rodrigues, V. (2022, janeiro, 27). Da participação massiva à abstenção eleitoral: como chegámos até aqui? *Observador*. <https://observador.pt/especiais/da-participacao-massiva-a-abstencao-eleitoral-como-chegamos-ate-aqui/>

Royo, S. & Manuel, P. (2003).Reconsidering Economic Relations and Political Citizenship in the New Iberia of the New Europe: Some Lessons from the Fifteenth Anniversary of the Accession of Portugal and Spain to the European Union. *Center for European Studies Working, Paper No. 94*. <http://aei.pitt.edu/9134/1/RoyoManuel.pdf>

Rushton, A. and Carson, D.J. (1989). Services – Marketing with a Difference?.*Marketing Intelligence & Planning*, Vol. 7 No. 5/6, pp. 12-17. <https://doi.org/10.1108/EUM0000000001044>

Rust, T., Moorman, C. e Bhalla, G. (2010). Rethinking marketing. *Harvard Business Review*, January 2010, 88(1-2). <https://www.chiefmarketer.com/site-files/chiefmarketer.com/files/archive/chiefmarketer.com/images/Harvard-Business-Review-Rethinking-Marketing.pdf>

Scammell, M. (1999). Political Marketing: Lessons for Political Science. *Political Studies*, Vol. 47 Issue 4, p718. 22p. <https://doi.org/10.1111/1467-9248.00228>

Schatz, F. & Welle, K. (2016). Qualitative Comparative Analysis: A valuable approach to add to the evaluator's toolbox? Lessons from recent applications. *CDI, Centre for Development Impact Practice Paper No. 13*, 2016. <https://opendocs.ids.ac.uk/>

Simister, N. e Scholz, V. (2017). Qualitative Comparative Analysis (QCA). *Intrac for civil society*. <https://www.intrac.org/wpcms/wp-content/uploads/2017/01/Qualitative-comparative-analysis.pdf>

Smith, G. (2009). *Democratic Innovations: Designing Institutions for Citizen Participation*. Cambridge University Press (2009). [https://books.google.pt/Democratic Innovations: Designing Institutions for Citizen Participation](https://books.google.pt/Democratic+Innovations:+Designing+Institutions+for+Citizen+Participation)

Smith, J. (2021). The Imperative of Marketing Imagination. *Marketing News*. Fall2021, Vol. 55 Issue 4, p27-30. 4p. 2.

Sobaci, M. & Karkin, N. (2013). The use of twitter by mayors in Turkey: Tweets for better public services? *Government Information Quarterly*, Volume 30, Issue 4, October 2013, Pages 417-425.

Taylor, S. & Mitchel, M. (1996). Building Donor Relations: Enter Database Marketing. *People & Technology, Nonprofit World*, Vol. 14, No. 6. <https://www.snpo.org/members/Articles/Volume14/Issue6/V140622.pdf>

Vancea, M. (2006). Ragin, Charles C. (1989). *The Comparative Method: Moving Beyond Qualitative and Quantitative Strategies*. (2000). *Fuzzy-Set Social Science*. Universitat Autònoma de Barcelona, Papers, Vol 80 (2006); <https://doi.org/10.5565/rev/papers/v80n0.1835>

Van Kesse, R, (2021, junho), *An Introduction to Qualitative Comparative Analysis (QCA)*. YouTube. <https://www.youtube.com/watch?v=gLM7VY0xvFA&list=WL&index=2>

Vankov, N. (2013). The strategic dimensions of political marketing. *Economic Alternatives*, Issue 3, 2013.

Vargo, S. & Lusch, R. (2004). Evolving to a New Dominant Logic for Marketing'. *Journal of Marketing* 68: 1–17. <https://doi.org/10.1509/jmkg.68.1.1.24036>

Wagner, B. (2010). Authenticity: What consumers really want-James H. Gilmore and B. Joseph Pine II. *International Journal of Market Research*, 52(4):547-549. Market Research Society DOI: 10.2501/S1470785309201442.

Webster, F. E., & Lusch, R. F. (2013). Elevating marketing: marketing is dead! Long live marketing. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 41(4), 389–399. <https://doi.org/10.1007/s11747-013-0331-z>

Wring, D. (1997). Reconciling Marketing with Political Science: Theories of Political Marketing. *Journal of Marketing Management*, 1997, 13. 651-663. <https://doi.org/10.1080/0267257X.1997.9964502>

7. ANEXOS

Anexo 1

**Observação documental, sobre a presença ou
a ausência das potenciais condições, dos casos
de estudo**

7.1. Anexo 1 - Observação documental, sobre a presença ou a ausência das potenciais condições, dos casos de estudo

7.1.1. Observação do caso do Porto

Tabela 19 - Quadro resumo dos resultados da observação documental sobre a presença ou a ausência das potenciais condições, no caso de estudo do candidato Rui Moreira, à Câmara Municipal do Porto

Porto Reeleição de Rui Moreira (1)	Nível	Observações	Informação disponível em
Cumprimento das principais promessas eleitorais (1)			
Há evidências do cumprimento das principais mensagens promessas anunciadas nas eleições de 2017 para 2021	S	<p>Manifesto eleitoral 2017 “Rui Moreira. O nosso Partido é o Porto”: “Não prometemos nada que não pudéssemos fazer. E não fizemos nada senão o que nos propusemos fazer. Este será porventura o primeiro programa eleitoral que não repete os temas do Bolhão, do Rosa Mota ou do Matadouro como objetivos. Em quatro anos, foi possível desbloquearmos definitivamente impasses e indecisões que penosamente se arrastavam há décadas”. Ao longo de quatro anos a cidade teve sucesso, desenvolveu-se, cresceu económica, cultural e socialmente. Agora, é o tempo de gerir o sucesso e de lhe dar sustentabilidade.</p> <p>Manifesto 2021: “Rui Moreira. Aqui há Porto”: Bandeiras principais: Coesão Social, a Sustentabilidade e a Cultura. “Tal como nos anteriores manifestos (2013 e 2017), apenas nos comprometemos com o que sabemos que poderemos cumprir a bem dos Portuenses. Na esteira do mandato imediatamente precedente, manteremos o pilar da Sustentabilidade.”</p>	<p>https://portoonossomovimento.pt/obra-feita/ https://portoonossomovimento.pt/manifesto/ Manifesto eleitoral 2017 “Rui Moreira. O nosso Partido é o Porto” Manifesto eleitoral 2021: “Rui Moreira. Aqui há Porto” https://www.dn.pt/portugal/camara-do-porto-diz-que-obras-do-mercado-do-bolhao-arrancam-em-maio-9167785.html</p>

Porto Reeleição de Rui Moreira (1)	Nível	Observações	Informação disponível em
		<p>Promover o equilíbrio demográfico é uma exigência que nos tem animado, já com alguns resultados relevantes nestes últimos anos, e que nos continuará a animar através do reforço das medidas de apoio à fixação de jovens e de incentivo à natalidade na Cidade. Ilustrando: o Município do Porto é senhorio de 13% dos habitantes da Cidade, tem vindo a apoiar milhares de famílias através do programa “Porto Solidário” (assegurando-lhes permanência nas habitações) e tem criado condições para a promoção de habitação a preços acessíveis na Cidade, com vários projetos destinados a centenas de novas habitações – Monte Pedral, Monte da Bela, Lordelo do Ouro – que vamos concluir.”</p> <p>“Quero concluir os projetos que a pandemia atrasou e acredito que tenho condições para projetar um futuro ainda melhor para o Porto e para as suas gentes”.</p> <p>Numa intervenção em que atravessou alguns dos mais importantes dossiês destes dois mandatos na liderança da Câmara Municipal do Porto – da obra do Mercado do Bolhão, à construção do Terminal Intermodal de Campanhã, passando pelo projeto do Matadouro “que penou pelos labirintos do Tribunal de Contas”, mas que finalmente está em curso – Rui Moreira destacou ainda os projetos associados a um “triângulo operacional que tem tido nos seus vértices a Coesão Social, a Sustentabilidade e a Cultura”. (Rui Moreira, 2021).</p> <p>Sites dos manifestos disponíveis com separador “obras feita” com evidências das principais promessas cumpridas.</p> <p>Avaliação S(Sim):</p> <p>Rui Moreira promove um grande diálogo e esclarecimento/acompanhamento das decisões da câmara, desafios, contrariedades, projetos, com a comunidade, de forma muito acessível e direta.</p> <p>Nas campanhas falou das promessas, do que foi cumprido e não cumprido de forma direta e esclarecida, focou as promessas nas suas mensagens e durante o mandato foi informando, anunciando-as nas redes sociais e plataformas. Falou e esclareceu sempre sobre os três projetos bandeira que fazem parte dos seus principais objetivos: a questão</p>	<p>https://www.dn.pt/local/mercado-do-bolhao-reabre-no-final-do-1-semester-com-129-espacos-14656742.html</p> <p>https://www.porto.pt/pt/noticia/terminal-intermodal-de-campanha-vai-fazer-nascer-46-hectares-de-area-verde</p> <p>https://www.porto.pt/pt/noticia/do-velho-se-faz-novo-matadouro-de-campanha-ja-tem-obra-a-vista</p> <p>https://www.porto.pt/pt/noticia/a-promessa-tinha-decadas-e-hoje-o-porto-passou-a-ter-um-verdadeiro-parque-oriental</p>

Porto Reeleição de Rui Moreira (1)	Nível	Observações	Informação disponível em
		do mercado do bolhão e o estado de desenvolvimento deste projeto bandeira de Rui Moreira, que está em curso e quase a concluir-se; do Terminal Intermodal de Campanhã, que está, também, em curso, e do projeto do Matadouro Industrial de Campanhã onde a Câmara do Porto reservou cerca de 8 mil metros quadrados para o Museu da Cidade e para outros projetos de índole cultural e social (também em andamento).	
Coerência do líder/organização política (1)			
Existe o mesmo posicionamento durante o mandato	S	<p>“Tal como nos anteriores manifestos (2013 e 2017), apenas nos comprometemos com o que sabemos que poderemos cumprir a bem dos Portuenses. Na esteira do mandato imediatamente precedente, manteremos o pilar da Sustentabilidade.”</p> <p>2017: O Nosso Partido é o Porto 2021: Aqui há Porto</p> <p>Continuação da defesa das bandeiras principais: Coesão Social, a Sustentabilidade e a Cultura.</p>	<p>https://portoouosso.com/pt/obra-feita/</p> <p>Manifesto eleitoral 2017 “Rui Moreira. O nosso Partido é o Porto”</p> <p>Manifesto eleitoral 2021: “Rui Moreira. Aqui há Porto”</p>
Não se evidenciam desvios das posições centrais tomadas nas eleições	S	<p>Aqui há Porto” é o lema escolhido pela candidatura independente, que conta novamente com o Professor Luís Valente de Oliveira como mandatário. (Aqui há Porto, 2021).</p> <p>“É para nós decisivo assegurar a consolidação deste caminho nos próximos anos, isto é, não perder o rumo da Sustentabilidade nas nossas políticas, mantendo a aposta nos pilares fundamentais – designadamente, em termos sociais, económicos, ambientais e culturais – que nos trouxeram aonde chegamos.” (Manifesto Eleitoral, Rui Moreira, Aqui Há Porto 2021)</p> <p>“Rui Moreira destacou ainda os projetos associados a um “triângulo operacional que tem tido nos seus vértices a Coesão Social, a Sustentabilidade e a Cultura”. (Aqui há Porto, 2021)</p>	<p>https://portoouosso.com/pt/aqui-ha-porto/</p> <p>https://portoouosso.com/pt/manifesto/</p> <p>https://cnnportugal.iol.pt/rui-moreira/camara-do-porto/moreira-diz-que-remodelacoes-no-executivo-do-porto-nao-poem-em-causa-acordo-com-psd/20500209/620403720cf21847f0aa183f</p>

Porto Reeleição de Rui Moreira (1)	Nível	Observações	Informação disponível em
		Rui Moreira volta a ter maioria na Câmara do Porto - mas assegura que acordo com o PSD é para manter.	
Cocriação na experiência (1)			
Existem acessos fáceis ao presidente e ao seu gabinete.	S	<p>O Gabinete do Município dispõe de um serviço de atendimento multicanal integrado (online, telefónico e presencial).</p> <p>Datas de atendimento presencial disponíveis para marcação.</p> <p>Mails de todos os elementos do executivo, incluindo o da presidência, disponíveis no site da Câmara.</p> <p>Facebook oficial do Presidente Rui Moreira, com integração com o site do movimento cívico o nosso movimento.</p>	<p>https://www.facebook.com/rui.moreira2017/videos</p> <p>https://www.cm-porto.pt/executivo/rui-moreira</p> <p>https://portaldomunicipio.cm-porto.pt/-/gabinete-do-municipio</p>
Existem eventos/mecanismos de participação dos cidadãos nas discussões sobre os temas centrais a decidir	S	<p>Criado em dezembro de 2017, a Associação Cívica – Porto, O Nosso Movimento, nasceu para debater a cidade, para promover a cidadania e dar continuidade e apoio às candidaturas independentes que mudaram o panorama político do Porto. Seja ou não cidadão do Porto, podem candidatar-se a ser associados qualquer pessoa. Rui Moreira e mandatário fazem parte com a Promoção da informação transparente e da sustentabilidade, sobre os problemas da cidade.</p> <p>Informação sobre participação dos cidadãos na reunião de camara e dos plenários das assembleias municipais no site da Câmara do Porto.</p> <p>Publicações contínuas nas redes sociais e com interações com munícipes.</p>	<p>https://portoonossomovimento.pt/aqui-ha-porto/</p> <p>https://youtu.be/zpfVGPZ9UE8</p> <p>https://youtu.be/A6oQZyIH29s</p> <p>https://www.cm-porto.pt/reunioes-de-camara/reunioes-de-camara-1</p> <p>https://www.cm-porto.pt/Participe/inscricoes-nas-sessoes</p> <p>https://www.facebook.com/CamaraMunicipaldoPorto</p> <p>https://www.instagram.com/cporto/?hl=pt</p>

Porto Reeleição de Rui Moreira (1)	Nível	Observações	Informação disponível em
			https://www.youtube.com/user/CamaraDoPorto
Compromisso com os cidadãos (1)			
É promovida uma atitude de esclarecimento e explicação de medidas que os cidadãos possam não considerar o melhor.	S	<p>Criação da Associação cívica Porto, O Nosso Movimento para promover a cidadania e dar continuidade do projeto e explicar todas as medidas, projetos e condicionantes do mandato.</p> <p>Portal de notícias "Porto."</p> <p>Publicações contínuas nas redes sociais e com interações com munícipes.</p> <p>Deliberações, moções e todas a atividade dos órgãos da Câmara, reuniões de câmara, e da Assembleia Municipal disponíveis no site da Câmara, com possibilidade dos cidadãos ouvirem as reuniões de câmara e assembleias municipais, a partir do site, e ver ou agendar para participar presencialmente.</p> <p>O executivo municipal reúne a cada duas semanas, regra geral, geralmente às terças-feiras de manhã e são públicas, sendo que a participação do público requer prévia, inscrição no Gabinete do Município.</p>	<p>https://porto.nosso movimento.pt/aqui-ha-porto/</p> <p>https://www.cm-porto.pt/assembleia-municipal/assembleia-municipal</p> <p>https://www.porto.pt/pt</p> <p>https://www.facebook.com/CamaraMunicipaldoPorto</p> <p>https://www.instagram.com/cmporto/?hl=pt</p> <p>https://www.youtube.com/user/CamaraDoPorto</p> <p>https://www.cm-porto.pt/autarquia/edificio-pacos-do-concelho</p>
São promovidas ações de entendimento das expectativas dos cidadãos.	S	<p>Serviço no site "fale connosco":</p> <p>Elogios – se pretender reconhecer a qualidade do serviço prestado ou o desempenho de colaboradores</p> <p>Reclamações – se pretender dar nota de reparos ou críticas que justifiquem a atenção por parte da autarquia</p> <p>Sugestões – se pretender apresentar propostas de melhoria dos serviços, de navegação no portal ou de simplificação administrativa</p>	<p>https://online.cm-porto.pt/atendimentoonline/Fo rmulario.aspx?ref=8420&uid=42e1a70319054e219a1c07e90da4fdf6</p> <p>https://www.facebook.com/CamaraMunicipaldoPorto</p> <p>https://www.instagram.com/cmporto/?hl=pt</p>

Porto Reeleição de Rui Moreira (1)	Nível	Observações	Informação disponível em
		<p>Alertas/pedidos de intervenção – se pretender alertar a autarquia para situações que necessitam de intervenção</p> <p>Pedidos de informação – se pretender obter informações gerais relativas a assuntos da competência da autarquia</p> <p>Publicações ativas e consistentes nas redes sociais, Facebook, Instagram e Youtube.</p> <p>Campo sugestões no site da Câmara Municipal, nos órgãos da Assembleia Municipal e Executivo com possibilidade de assistir às reuniões, presencialmente ou via online.</p> <p>O Gabinete do Município dispõe de um serviço de atendimento multicanal integrado (online, telefónico e presencial), criado a pensar nas necessidades e expectativas dos municípios do Porto e de todos os cidadãos que, por motivos pessoais ou profissionais, se relacionam com a Autarquia Portuguesa (atendimento presencial e telefónico).</p>	<p>https://www.youtube.com/user/CamaraDoPorto</p> <p>https://portaldomunicipio.cm-porto.pt/-/gabinete-do-municipio</p>
Interação continuada “de todos para todos” (1)			
<p>Existem evidências de uma comunicação dialogante que integra múltiplos canais interativos.</p>	<p>S</p>	<p>Comunicação integrada a 360º, integrada nos múltiplos canais digitais em coerência com o tradicional e falando numa mesma voz e mensagem: a defesa do Porto, com marca “Porto.”</p> <p>Site da Câmara Municipal do Porto remete para as redes sociais da Câmara, Facebook, You Tube e Instagram, Possibilidade de subscrever a newsletter, para ficar a par das novidades.</p> <p>Deliberações, moções e todas a atividade dos órgãos da Câmara, reuniões de câmara, e da Assembleia Municipal disponíveis no site da Câmara, com possibilidade dos cidadãos ouvirem as reuniões de câmara e assembleias municipais, a partir do site, e ver a agenda para participar.</p> <p>Comunicação ativa no Facebook da Câmara do Porto (152 248 pessoas seguem), com partilha e comentários</p> <p>Comunicação ativa no Instagram da Câmara do Porto (11 400 seguidores) com partilhas e comentários</p>	<p>https://www.cm-porto.pt/</p> <p>https://www.cm-porto.pt/assembleia-municipal/assembleia-municipal</p> <p>https://www.cm-porto.pt/autarquia/edificio-pacos-do-concelho</p> <p>https://www.facebook.com/CamaraMunicipalDoPorto</p> <p>https://www.instagram.com/cmporto/?hl=pt</p> <p>https://www.youtube.com/user/CamaraDoPorto</p>

Porto Reeleição de Rui Moreira (1)	Nível	Observações	Informação disponível em
		<p>Canal do YouTube “portoponto” com informação da obra feita e a atividade do executivo e do presidente.</p> <p>Os cidadãos interessados podem assistir e intervir nas reuniões presenciais da Assembleia Municipal mediante inscrição prévia obrigatória.</p> <p>As reuniões de câmara são públicas, sendo que a participação do público requer prévia, inscrição no Gabinete do Município, na segunda-feira da semana anterior à realização de cada Reunião de Câmara Pública.</p> <p>Facebook oficial de Rui Moreira com integração ao site do movimento cívico o nosso movimento que por sua vez tem integração com as redes sociais deste movimento.</p>	
<p>Fornece informações contínuas sobre as decisões e assuntos do município</p>	<p>S</p>	<p>Deliberações, moções e todas a atividade dos órgãos da Câmara e da Assembleia Municipal disponíveis no site da Câmara.</p> <p>Agenda municipal disponível no site</p> <p>Boletim Municipal Eletrónico disponível no site da Câmara.</p> <p>Agenda cultural disponível no site da Câmara.</p> <p>Galeria Municipal do Porto disponível no site da Câmara.</p> <p>Toda a atividade do presidente e do executivo disponível nas redes sociais, Facebook, Instagram e YouTube, de forma continuada e permanente, durante os anos do mandato.</p> <p>Comunicação integradas nos múltiplos canais digitais, com imagem e mensagem consistente</p> <p>O executivo municipal reúne a cada duas semanas, regra geral, geralmente às terças-feiras de manhã e são públicas, sendo que a participação do público requer prévia, inscrição no Gabinete do Município.</p> <p>As atas, despachos e propostas sujeitas a aprovação nas reuniões são publicadas e podem ser consultadas através do Boletim Eletrónico.</p>	<p>https://www.cm-porto.pt/assembleia-municipal/assembleia-municipal</p> <p>https://www.cm-porto.pt/autarquia/edificio-pacos-do-concelho</p> <p>https://bme.cm-porto.pt/apex/f?p=101:2:::NO:RP,2,5,10,15,40::</p> <p>https://cultura.cm-porto.pt/</p> <p>https://www.galeriamunicipaldoporto.pt/pt/</p> <p>https://www.facebook.com/rui.moreira2017/videos</p>

Porto Reeleição de Rui Moreira (1)	Nível	Observações	Informação disponível em
Existe um aproveitamento outras opiniões para gerar diálogo	S	<p>Existência do Portal do Município no site da Câmara Municipal do Porto: Fale Conosco para Elogios, Reclamações, Sugestões, Alertas/pedidos de intervenção e Pedidos de informação. Formulários para pedidos e procedimentos formais.</p> <p>Serviço de Reporte de ocorrências, digital, na cidade do Porto, através da Linha Porto, de várias as áreas de intervenção.</p> <p>Interação com munícipes nas redes sociais.</p> <p>Possibilidade de ser associado para promover a cidadania e dar continuidade e apoio à candidatura independente de Rui Moreira.</p>	<p>https://online.cm-porto.pt/atendimentoonline/Fo rmulario.aspx?ref=8420&uid=42 e1a70319054e219a1c07e90da4 fdf6</p> <p>https://www.facebook.com/rui moreira2017/videos</p> <p>https://www.facebook.com/C amaraMunicipaldoPorto</p> <p>https://www.instagram.com/c mporto/?hl=pt</p> <p>https://portoonossomovimento. pt/artigos/</p>
Existem comunidades na defesa de causas comuns (tribos)	S	<p>Criação da associação cívica "Porto o Nosso Movimento", com criação de conteúdos de esclarecimento dos cidadãos sobre as ações desenvolvidas pelo presidente Rui Moreira, no site, Facebook, Instagram, Youtube e Twitter.</p> <p>Conteúdos com forte envolvimento emocional</p> <p>"O Porto não é um lugar, é um sentimento."</p> <p>Hoje e sempre!</p> <p>#aquihaporto</p>	<p>https://portoonossomovimento. pt/manifesto/</p> <p>https://www.facebook.com/PortoNossoMovimento</p> <p>https://www.instagram.com/portonossomovimento/</p> <p>https://www.youtube.com/rui moreira2017</p> <p>https://twitter.com/PortoMovimento</p>
Comunicação mais dirigida e interativa, de todos para todos, com	S	<p>Comunicação integrada nas redes sociais, mais dirigida e responsável mudando dos media de difusão para os media interativos, com maior relação com os cidadãos.</p> <p>Canal de comunicação Porto.com destaques, vídeos, fotos galerias e eventos</p>	<p>https://youtu.be/SA2E4fyCBwY</p> <p>https://www.youtube.com/watch?v=aP-6Zt1BBNU</p>

Porto Reeleição de Rui Moreira (1)	Nível	Observações	Informação disponível em
<p>mais encontros cara-a-cara e menos media de difusão</p>		<p>Facebook Porto. Portal de Notícias do Porto</p> <p>You tube com vídeos das reuniões de Câmara mensagens frequentes do presidente e ligados ao executivo, tornando acessível a comunicação</p> <p>Videos no instagram com mensagens do presidente sobre as medidas e principais temas relacionados com o Porto.</p> <p>Possibilidade de subscrição de <i>newsletter</i>.</p> <p>Facebook oficial do Presidente Rui Moreira com vídeos interativos.</p>	<p>https://www.facebook.com/CamaraMunicipaldoPorto/videos/315989974008423</p> <p>https://www.porto.pt/pt/videos</p> <p>https://www.facebook.com/Porto.NoticiasdoPorto/</p> <p>https://www.youtube.com/watch?v=k2vdyRa9Z7o</p> <p>https://www.instagram.com/tv/CPT1jH9nree/</p> <p>https://www.youtube.com/c/CamaraDoPortoPonto/videos</p> <p>https://mailings.cm-porto.pt/?p=subscribe</p> <p>https://www.facebook.com/rui.moreira2017/videos</p>

7.1.2. Observação do caso de Lisboa

Tabela 20 - Quadro resumo dos resultados da observação documental sobre a presença ou a ausência das potenciais condições, no caso de estudo do candidato Fernando Medina, à Câmara Municipal de Lisboa.

Lisboa Não Reeleição de Fernando Medina (0)	Nível	Observações	Informação disponível em
Cumprimento das principais promessas eleitorais (0)			
<p>Há evidências do cumprimento das principais mensagens, promessas anunciadas nas eleições de 2017 para 2021</p>	<p>N</p>	<p>Manifesto eleitoral “Lisboa precisa de Todos” 2017: Tornar Lisboa uma das melhores cidades do mundo para se viver.</p> <p>E ainda: “Acordámos com a Santa Casa da Misericórdia de Lisboa a mobilização do seu património para habitação a rendas acessíveis, nomeadamente os empreendimentos do Rio Seco, Pedrouços e Entrecampos, num importante contributo de mais 250 novos fogos.”</p> <p>Manifesto “Mais Lisboa” 2021: “Há 4 anos candidatámo-nos para continuar o trabalho de recuperação económica da cidade, depois de uma crise sem precedentes, manter as contas em ordem e tornar Lisboa uma das melhores cidades do mundo para se viver. A meio do mandato, o mundo foi surpreendido por uma crise sanitária, que nos obrigou a reajustar as nossas prioridades colocando o foco na proteção de quem precisa.” (Medina, 2021, Programa Eleitoral)</p> <p>“Medina falha promessa de 6 mil casas de renda acessível em Lisboa. Foram entregues menos de 700 casas” (Público, 2021)</p> <p>Medina deixou 23% das promessas do PS por cumprir (Observador, 2021)</p> <p>Fernando Medina teve apenas um terço das 30 medidas mais importantes plenamente concretizadas. Há mais oito em curso e são 12 as não cumpridas (Observador, 2021)</p> <p>Classificação “Não”:</p>	<p>Programa de governo da cidade de Lisboa – 2017-2021. Lisboa precisa de Todos.</p> <p>Programa Eleitoral Mais Lisboa, 2021</p> <p>https://www.publico.pt/2021/06/29/local/noticia/medina-falha-promessa-6-mil-casas-renda-acessivel-lisboa-vereadora-garante-sera-cumprido-proximo-mandato-1968348</p> <p>https://observador.pt/interativo/lisboa-medina-deixou-23-das-promessas-de-costa-por-cumprir/</p> <p>https://observador.pt/interativo/medina-nao-cumpriu-quase-metade-das-metas-que-fixou/</p> <p>https://www.publico.pt/2021/06/29/local/noticia/medina-falha-promessa-6-mil-casas-renda-acessivel-lisboa-vereadora-garante-sera-cumprido-proximo-mandato-1968348</p>

Lisboa Não Reeleição de Fernando Medina (0)	Nível	Observações	Informação disponível em
		Um dos eixos estruturantes da campanha de 2017 foi conseguir uma Lisboa para todos, boa para se viver, com proteção de quem precisa de casa e não tem. Medina falhou a sua meta e não foi explicando o motivo .	renda-acessivel-lisboa- vereadora-garante-sera- cumprido-proximo-mandato- 1968348
Coerência do líder/organização política (0)			
Existe o mesmo posicionamento durante o mandato	S	<p>2017: Lisboa Precisa de Todos, através de 5 eixos de Lisboa para a cidade: Melhorar a qualidade de vida e o ambiente, habitação para todos; combater exclusões, defender direitos; dar força à economia; Afirmar lisboa como cidade global; Governação aberta, participada e descentralizada</p> <p>2021: Mais Lisboa: O programa contempla várias medidas que se dividem em sete grandes temas: A Habitação, compromete-se a prosseguir o programa de Habitação Acessível; Mobilidade; Famílias; Sustentabilidade e ambiente; Comércio; Inovação e empresas e Turismo.</p> <p>“Mesmo perante uma pandemia, Lisboa conseguiu consolidar áreas, como a aposta na mobilidade ativa e nos transportes públicos, continuar a oferta de habitação acessível para todos, promovendo o direito à habitação, as políticas de sustentabilidade ambiental, os direitos sociais, a equidade, sem deixar de lado o espaço público e os espaços verdes. Aliás, desde o primeiro momento ficou claro que a Câmara responderia à crise que se desenrolava com mais investimento público, contribuindo para suportar a capacidade produtiva da economia da Cidade (Programa Eleitoral Mais Lisboa, 2021)</p>	<p>Programa de governo da cidade de Lisboa – 2017-2021. Lisboa precisa de Todos.</p> <p>Programa Eleitoral Mais Lisboa, 2021</p>
Não se evidenciam desvios das posições centrais tomadas nas eleições	N	Desvio no combate da defesa dos direitos e melhor cidade para viver: Medina pediu desculpa pela partilha de dados com a Rússia. "Um erro lamentável que não poderia ter acontecido" : a autarquia enviou dados pessoais de manifestantes anti-Putin para a embaixada russa em Lisboa e o Ministério dos Negócios Estrangeiros da Rússia.	https://www.jornaldenegocios.pt/economia/politica/detalhe/medina-pede-desculpa-pela-partilha-de-dados-com-a-russia-um-erro-lamentavel-que-nao-poderia-ter-acontecido
Cocriação na experiência (1)			

Lisboa Não Reeleição de Fernando Medina (0)	Nível	Observações	Informação disponível em
Existem acessos fáceis ao presidente e ao seu gabinete.	S	Reuniões de câmara públicas descentralizadas para a possibilidade de participação de todos os cidadãos. Possibilidade de marcação de atendimento presencial, via online.	Programa de governo da cidade de Lisboa – 2017-2021. Lisboa precisa de Todos. https://www.lisboa.pt/municipio/camara-municipal/reunioes-de-camara https://informacoeseservicos.lisboa.pt/contactos/agendamento-de-atendimento
Existem eventos/mecanismos de participação dos cidadãos nas discussões sobre os temas centrais a decidir	S	Implementação dos processos participativos como o Programa BIP/ZIP – Bairros e Zonas de Intervenção Prioritária de Lisboa, um instrumento de política pública municipal, para dinamizar parcerias e pequenas intervenções locais de melhoria dos "habitats" abrangidos, através do apoio a projetos levados a cabo por juntas de freguesia, associações locais, coletividades e organizações não-governamentais, contribuindo para o reforço da coesão socio-territorial no município. Lisboa Participa - Orçamento Participativo de Lisboa (OP) para o exercício de uma intervenção cívica informada, ativa e responsável nos processos de governação local, na decisão participada de uma parcela do Orçamento Municipal de Lisboa, que reforcem a transparência e qualidade da democracia. Reuniões públicas descentralizadas para a boa participação, sobretudo ao nível de bairro e freguesia.	https://bipzip.lisboa.pt/conhec-e-os-bipzip/programa-bipzip/index.htm https://op.lisboaparticipa.pt/ Programa de governo da cidade de Lisboa – 2017-2021. Lisboa precisa de Todos.
Compromisso com os cidadãos (1)			
É promovida uma atitude de esclarecimento e explicação de medidas que os cidadãos possam não considerar o melhor.	S	Os cidadãos podem inscrever-se para participar na AML As reuniões – privadas, públicas e públicas descentralizadas – são divulgadas com possibilidade de inscrição nas reuniões. Em Formulário de contacto, há a possibilidade de ser informado ou dar opinião - sugestão, elogio ou reclamação, no site da Câmara Municipal de Lisboa.	https://www.am-lisboa.pt/401000/1/000194,000292/index.htm https://www.lisboa.pt/municipio/camara-municipal/reunioes-de-camara

Lisboa Não Reeleição de Fernando Medina (0)	Nível	Observações	Informação disponível em
			https://informacoeseservicos.lisboa.pt/contactos/contactenos
São promovidas ações de entendimento das expectativas dos cidadãos.	S	Em Formulário de contacto, há a possibilidade de dar sugestão, elogio ou reclamação, no site da Câmara Municipal de Lisboa.	https://informacoeseservicos.lisboa.pt/contactos/contactenos
Interação continuada “de todos para todos” (0)			
Existem evidências de uma comunicação dialogante que integra múltiplos canais interativos.	S	<p>Comunicação integrada a 360°, integrada nos múltiplos canais digitais em coerência com o tradicional (pontos de informação presencial) e falando numa mesma voz e mensagem.</p> <p>Site da Câmara Municipal Lisboa remete para as redes sociais da Câmara Redes sociais de comunicação municipal Facebook, Twitter, Instagram, LinkedIn ,YouTube</p> <p>Não tem a Possibilidade de subscrever a newsletter, para ficar a par das novidades.</p> <p>Plataforma de informação sobre a Assembleia Municipal desintegrada da imagem da Câmara. Os cidadãos podem inscrever-se para participar na AML</p> <p>As reuniões – privadas, públicas e públicas descentralizadas – são divulgadas com possibilidade de inscrição nas reuniões.</p>	https://informacoeseservicos.lisboa.pt/contactos https://www.facebook.com/camaradelisboa https://www.instagram.com/camara_municipal_lisboa/ https://twitter.com/CamaraLisboa https://www.linkedin.com/company/camaralisboa/?originalSubdomain=pt https://www.youtube.com/user/camaralisboa https://bmpesquisa.cm-lisboa.pt/ https://www.am-lisboa.pt/401000/1/000194,000292/index.htm

Lisboa Não Reeleição de Fernando Medina (0)	Nível	Observações	Informação disponível em
			https://www.lisboa.pt/municipio/camara-municipal/reunioes-de-camara
Fornecer informações contínuas sobre as decisões e assuntos do município	S	<p>Deliberações, moções e todas a atividade das reuniões de câmara disponíveis no site da CML</p> <p>Deliberações, moções e todas a atividade Assembleia Municipal disponíveis no site da AM.</p> <p>Boletim Municipal Eletrónico disponível no site da CML</p> <p>Comunicação integradas nos múltiplos canais digitais, com imagem e mensagem consistente</p> <p>Conteúdos das redes sociais mais centradas nos temas culturais e do turismo.</p> <p>Transparência e prestação de contas: política de dados abertos, no pressuposto de que a informação produzida pelos serviços, empresas do universo municipal e por outros atores, que exercem atividade na cidade e sobre ela produzem um manancial de informação relevante, deve ser disponibilizada, sempre que possível, de forma livre a todos os que dela necessitem, gerando transparência, envolvimento dos cidadãos, melhores serviços e desenvolvimento económico (Grandes opções do Plano para a cidade de Lisboa 2019-2022)</p>	<p>https://informacoeseservicos.lisboa.pt/informacao-administrativa/boletim-municipal</p> <p>https://www.lisboa.pt/municipio/entrada</p> <p>https://www.am-lisboa.pt/401000/1/000194,000292/index.htm</p> <p>https://www.am-lisboa.pt/documentos/1545323718T4cDF1de1Ud05OZ5.pdf</p>
Existe um aproveitamento de outras opiniões para gerar diálogo	S	<p>Na minha rua Lisboa - portal de ocorrências onde se pode participar problemas em espaços públicos, equipamentos municipais e higiene urbana que necessitem da intervenção da câmara municipal de lisboa ou das juntas de freguesia</p> <p>Formulário de contacto, no site da Câmara, onde o cidadão pode apresentar as suas sugestões, elogios e reclamações ou pedidos de informação sobre os serviços municipais</p>	<p>https://naminharualx.cm-lisboa.pt/</p> <p>https://informacoeseservicos.lisboa.pt/contactos/contacte-nos</p>
Existem comunidades virtuais na defesa de causas comuns (tribos)	N	Não se verificam evidências.	

Lisboa Não Reeleição de Fernando Medina (0)	Nível	Observações	Informação disponível em
<p>Comunicação mais dirigida e interativa, de todos para todos, com mais encontros cara-a-cara e menos média de difusão</p>	<p>N</p>	<p>Comunicação de Medina pouco dirigida, mais focado nos media de difusão e institucional, com pouca interação e encontros cara-a-cara, tornando a comunicação de poucos para todos.</p> <p>Não tem possibilidade de subscrição de <i>newsletter</i> no site da CML</p>	<p>https://www.instagram.com/camara_municipal_lisboa/channel/ https://www.youtube.com/user/camaralisboa/videos https://www.facebook.com/camaradelisboa/videos https://www.lisboa.pt/</p>

7.1.3. Observação do caso de Santarém

Tabela 21 - Quadro resumo dos resultados da observação documental sobre a presença ou a ausência das potenciais condições, no caso de estudo do candidato Ricardo Gonçalves, à Câmara Municipal de Santarém

Santarém Reeleição de Ricardo Gonçalves (1)	Nível	Observações	Informação disponível em
Cumprimento das principais promessas eleitorais (0)			
Há evidências do cumprimento das principais mensagens, promessas anunciadas nas eleições de 2017 para 2021	N	<p>Autárquicas 2017: “Santarém vamos crescer!” Principais promessas:</p> <p>+ Competitividade e inovação.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Apoiar a consolidação do Centro de Inovação Empresarial - “Start-up Santarém” (existem evidências) - Criar a “Startup Alcanede” em parceria com a NERSANT; (sem evidências) - Apoiar a criação e melhoria dos espaços - organização e infraestruturas - para instalação de empresas, com a intervenção na Zona Industrial de Santarém, Pernes e Alcanede; <p>+ Qualidade de vida para quem vive e trabalha em Santarém.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Construir um Parque Urbano na Cidade, para prática de desporto informal e lazer; (sem evidências) <p>+ Atratividade para quem nos visita.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Potenciar o património histórico-cultural, com a criação de roteiros turísticos urbanos, nomeadamente o Roteiro Turístico do Gótico;(sem evidências) - Criar condições para a reabertura do Museu de S. João do Alporão;(sem evidências da reabertura, projeto em curso) <p>Reabilitar o Centro Histórico e reforçar acessibilidades Um Centro Histórico na moda, melhores acessibilidades e um espaço público de qualidade. Transformar o</p>	<p>https://www.visitportugal.com/pt-pt/content/santarem-itinerario-acessivel</p> <p>https://www.cm-santarem.pt/?option=com_k2&view=item&layout=item&id=2640&Itemid=1289</p> <p>https://correiodoribatejo.pt/santarem-quer-abrir-museu-de-s-joao-de-alporao-o-mais-rapidamente-possivel/</p> <p>https://www.rederegional.com/cultura/26477-um-milhao-de-euros-para-recuperar-sao-joao-de-alporao</p> <p>https://omirante.pt/entrevista/novo-vice-da-camara-de-santarem-quer-deixar-obra-feita/</p>

Santarém Reeleição de Ricardo Gonçalves (1)	Nível	Observações	Informação disponível em
		<p>Centro Histórico num verdadeiro centro comercial ao ar livre, com a criação de um Gestor, com única missão de dinamização cultural, de lazer, limpeza e manutenção de equipamentos urbanos; (sem evidências) (<i>"A revitalização do centro histórico é outra questão falada há muitos anos. Todas estas obras, só por si, são o suficiente para atrair pessoas e investimento? O conjunto das intervenções em curso e as que estão planeadas para breve; o projeto dos bairros digitais, que vai trazer tecnologia e modernidade ao centro histórico; o plano local de habitação com 20 milhões de euros para requalificar o parque habitacional; todas estas intervenções de investimento público vão criar uma dinâmica inevitável"</i>) (João Leite, vice presidente eleito 2021, 2022)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Criar as condições para construir mais uma sala de espetáculos com maior dimensão, com preferência para a aquisição e reabilitação do Teatro Rosa Damasceno; (sem evidências) <p>+ Turismo.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Criar o Observatório da Gastronomia; (sem evidências) - Criar o Observatório e Centro Interpretativo do Tejo; (sem evidências) - Potenciar a divulgação de Santarém, a Terra da Liberdade e de Salgueiro Maia (sem evidências) - Construir um cais nas Caneiras; <p>+ Desporto.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Reforçar e requalificar as infraestruturas desportivas do concelho, nomeadamente os espaços de prática desportiva formal e informal; (sem evidências) - Construir um novo pavilhão, campos relvados, pista de atletismo e circuito de manutenção na cidade cuja localização preconizamos distribuída entre o CNEMA e ex-EPC; (sem evidências) 	<p>http://www.festivalnacionaldegastronomia.pt/</p> <p>Santarém Um Concelho para o Futuro, Programa_Governo2021_2025</p> <p>Santarém vamos crescer, Programa 2017-2021</p>

Santarém Reeleição de Ricardo Gonçalves (1)	Nível	Observações	Informação disponível em
		<p>- Criar um grande Parque Urbano e Desportivo na ex-EPC (sem evidências)</p> <p>Autárquicas 2021:” Santarém, um concelho para o futuro”</p> <p>O próximo mandato vai ser de Investimento.</p> <p>Acessibilidades, Instalação de Empresas e promoção do Emprego, Inovação nos Serviços e Políticas Municipais, Educação, Saúde, Turismo e Espaço Público.</p> <p>Desporto (estas promessas foram anunciadas em 2017):</p> <ul style="list-style-type: none"> - Instalação de um relvado natural na Escola Superior Agrária; - Construção do Complexo desportivo do “Rolim”, agregando no mesmo local diversas infraestruturas, desde um pavilhão polidesportivo, campos de futebol e pista de atletismo. <p>Avaliação N(Não):</p> <p>Existem assuntos estruturais como o progresso lento de alguns projetos estruturais para a cidade, como a obra do mercado municipal, a dinamização do centro histórico, a revitalização da escola prática de cavalaria e o desenvolvimento de infraestruturas desportivas que continuam por cumprir. Não se verificam evidências de uma comunicação continuada ao longo do mandato com a explicação dos problemas destes projetos bandeira da campanha, que colidem com a mensagem principal da campanha de 2017 “Santarém vamos crescer”.</p>	
Coerência do líder/organização política (1)			
Existe o mesmo posicionamento durante o mandato	S	<p>Há um posicionamento, na mensagem transmitida e discursos assumidos pelo presidente, ao longo dos seus anos de mandato, sempre ligados ao crescimento de Santarém e ao futuro de um concelho bom para trabalhar, investir, viver e estudar.</p> <p>Autárquicas 2017: “Santarém vamos crescer!”</p>	<p>Ricardo Goncalves, Santarém Um Concelho para o Futuro, Programa de Governo 2021-2025</p> <p>Ricardo Goncalves Santarém vamos crescer, Programa de Governo 2017-2021</p>

Santarém Reeleição de Ricardo Gonçalves (1)	Nível	Observações	Informação disponível em
		<p>Fixar Pessoas e Empresas Um concelho Competitivo, Empreendedor e Inovador, onde é bom viver, trabalhar e investir.</p> <p>“E se no mandato cessante apostámos, principalmente, na consolidação financeira, nos próximos quatro anos queremos crescer. Queremos honrar o nosso passado, cientes que no presente construímos a confiança para o futuro. O desejo e vontade de crescimento apenas floresce na liberdade das pessoas que, defendendo a honra e o rigor, pensam e vivem a sua terra, querem que ela cresça cada vez mais e afinja a verdadeira capitalidade que lhe corre nas artérias. Queremos um concelho com mais residentes, com mais empresas e emprego, com mais turistas, ou seja, com mais riqueza e maior qualidade de vida. Queremos um concelho desenvolvido que se preocupa com as pessoas.” (Programa Eleitoral, 2017)</p> <p>Autárquicas 2021:” Santarém, um concelho para o futuro”</p> <p>“Santarém vai ser um concelho para o futuro. Mais emprego, mais qualidade de vida, mais turistas e mais residentes. Santarém vai ser referencia em modernidade e inovação.</p> <p>“Em 2017 – 2021: Comprometemo-nos a fazer Santarém Crescer. E Santarém cresceu em qualidade de vida, em novas infraestruturas, em rendimento per capita, em emprego”</p> <p>O próximo mandato vai ser de Investimento: Acessibilidades, Instalação de Empresas e promoção do Emprego, Inovação nos Serviços e Políticas Municipais, Educação, Saúde, Turismo e Espaço Público.” (Programa Eleitoral, 2021)</p>	
<p>Não se evidenciam desvios das posições centrais tomadas nas eleições</p>	<p>S</p>	<p>No programa de 2021 todas as bandeiras assumidas, assim como as evidências das realizações executadas durante o mandato 2017-2021, vão ao encontro do posicionamento do presidente e da diferenciação de santarém, um concelho com boa qualidade de vida e boa para investir.</p>	<p>https://www.psd.pt/pt/noticias/ricardo-goncalves-visitar-trabalhar-e-viver-em-santarem</p> <p>https://correiodoribatejo.pt/ricardo-goncalves-tomamos-decisoes-</p>

Santarém Reeleição de Ricardo Gonçalves (1)	Nível	Observações	Informação disponível em
		<p>Na aprovação do orçamento para 2020, Ricardo Goncalves evidencia que "Santarém está a crescer! Crescemos de forma sustentada e diferenciadora! Fizemos uma aposta forte na educação, no desporto, na cultura, apoiámos os nossos parceiros, as freguesias, as associações, envolvendo-os no nosso projeto de crescimento."</p> <p>Na aprovação do orçamento para 2021 é referido que o orçamento pretende criar condições para ajudar as organizações e as pessoas a concretizarem a transformação de que necessitam para acompanhar o futuro, mantendo o caminho de concretização da estratégia de crescimento económico e social sustentado, que tem vindo a ser desenvolvida, mantendo a aposta forte na educação, no desporto, na cultura, no apoio aos parceiros, às freguesias, às associações, envolvendo-os no projeto de crescimento e continuando a apostar na competitividade, no empreendedorismo e captação de novos investimentos, na inclusão, na redução das desigualdades e na sustentabilidade.</p>	<p>para-dar-futuro-a-santarem-nao-para-ganhar-eleicoes/https://www.cm-santarem.pt/apoio-ao-municipe/noticias/item/3168-camara-de-santarem-aprova-orcamento-de-61-5-milhoes-de-euros-para-2020?fbclid=IwAR1ceE028hQ9SEgBaU7JBfcH6FkatgfYUoVsVy86kxYzjDFQUsixOUWG900</p> <p>https://www.cm-santarem.pt/apoio-ao-municipe/noticias/item/4040-camara-de-santarem-aprova-orcamento-de-64-1-milhoes-de-euros-para-2021</p> <p>https://assembleia.cm-santarem.pt/images/TEJO_Um_RE_curso_que_Santarem_prioriza_v7.pdf</p>
Cocriação na experiência (1)			
Existem acessos fáceis ao presidente e ao seu gabinete.	S	<p>Mail do presidente disponível do site da Câmara.</p> <p>Possibilidade de atendimento, do presidente, ao município mediante pedido de marcação prévia.</p> <p>Contactos disponíveis no site para pedido de atendimento presencial.</p> <p>Presidente tem uma página no Facebook e no Instagram com publicações frequentes sobre locais que visita ou temas que considera importantes.</p> <p>Presidente dá o seu número de telefone aos municípios.</p>	<p>https://www.cm-santarem.pt/?option=com_k2&view=item&layout=item&id=96&Itemid=301</p> <p>https://www.cm-santarem.pt/?option=com_k2&view=item&layout=item&id=3446&Itemid=1332</p>

Santarém Reeleição de Ricardo Gonçalves (1)	Nível	Observações	Informação disponível em
			https://www.facebook.com/RicardoGoncalves2021 https://www.instagram.com/ricardo.goncalves2/
Existem eventos/mecanismos de participação dos cidadãos nas discussões sobre os temas centrais a decidir	S	<p>É possível visualizar, através do site da Câmara, as gravações das reuniões de câmara.</p> <p>No final de cada reunião ordinária o Presidente da Câmara declara aberto o período de intervenção do público que poderá solicitar esclarecimentos ou proferir intervenções relativamente a assuntos concelhios (informação dada no site da câmara).</p> <p>Site da Câmara remete para o Portal da Assembleia Municipal com espaço que destina a facilitar a participação dos munícipes para o envio de contributos ou solicitação de informações à mesa ou a cada grupo municipal.</p> <p>Os munícipes que desejam intervir nos períodos destinados ao público, terão de inscrever-se antecipadamente, indicando o nome, morada e o assunto da sua intervenção.</p> <p>O Município de Santarém pratica uma política de transparência e de fácil acesso à informação, utilizando para o efeito as ferramentas de que disponha, designadamente a internet.</p> <p>Portal para enviar sugestões, no site da Câmara, pouco funcional, com integração do google maps.</p>	https://www.cm-santarem.pt/o-municipio/executivo-camarario/reunioes-de-camara https://assembleia.cm-santarem.pt/images/documentos/legislacao/Regimento%20AMS%202022.pdf https://assembleia.cm-santarem.pt/index.php/2018-02-22-10-18-39/2014-11-14-11-17-26 https://www.cm-santarem.pt/?option=com_k2&view=item&layout=item&id=1704&Itemid=1137
Compromisso com os cidadãos (1)			
É promovida uma atitude de esclarecimento e explicação de medidas	S	<p>Divulgação da informação e das decisões do município muito ligadas ao site institucional com poucos fóruns de discussão e de esclarecimento, ou conferências de imprensa, para esclarecimento de alguns assuntos mais sensíveis ao concelho.</p> <p>Existe uma atitude de esclarecimento aos cidadãos mais reativa e não proativa.</p>	https://www.cm-santarem.pt/ https://www.facebook.com/municipiodesantarem/

Santarém Reeleição de Ricardo Gonçalves (1)	Nível	Observações	Informação disponível em
que os cidadãos possam não considerar as melhores.		Presidente muito presente, sempre disponível a explicar, que é próximo das pessoas.	https://www.instagram.com/ricardo.goncalves2/ https://twitter.com/camaramsantarem https://www.instagram.com/municipiodesantarem/ https://twitter.com/ricardo81118715
São promovidas ações de entendimento das expectativas dos cidadãos.	S	Portal para enviar sugestões, no site da Câmara, integrado nos serviços online, pouco funcional, com integração do google maps e com um segundo outro Campo para Pedido de Informação / Sugestões no site da Câmara, confuso Redes sociais da Câmara Municipal com possibilidade de interação, através de envio de mensagens e comentários nas redes sociais, mas com pouca resposta da Câmara.	https://www.cm-santarem.pt/ http://sugestoes.cm-santarem.pt/websig/v5/portal2/public/index.php?par=santarem&module=sugestoes
Interação continuada “de todos para todos” (0)			
Existem evidências de uma comunicação dialogante que integra múltiplos canais interativos.	S	Site da Câmara remete para Facebook da Câmara. Falta integrar Instagram, You Tube e Twitter no site. Possibilidade de subscrever newsletter, no site. Presidente tem páginas próprias, das eleições, Facebook, Instagram, Twitter, para promover o diálogo com os cidadãos, com a partilha de momentos pessoais e de iniciativas da câmara ou opinião e reflexão sobre temas da atualidade.	https://www.cm-santarem.pt/ https://www.facebook.com/municipiodesantarem/ https://www.instagram.com/ricardo.goncalves2/ https://twitter.com/camaramsantarem https://www.instagram.com/municipiodesantarem/ https://twitter.com/ricardo81118715

Santarém Reeleição de Ricardo Gonçalves (1)	Nível	Observações	Informação disponível em
Fornecer informações contínuas sobre as decisões e assuntos do município	N	As redes sociais fornecem, ao longo do tempo, essencialmente informações, mas mais focadas nos eventos culturais ou desportivos e representações públicas dos vereadores. Não há uma informação contínua sobre as decisões e os assuntos importantes relacionados com o concelho de Santarém. Presidente realiza publicações nas suas redes sociais, com o seu nome, durante o mandato, com informações sobre a sua presença e participação em eventos ou projetos do concelho.	https://www.facebook.com/municipiodesantarem
Existe um aproveitamento de outras opiniões para gerar diálogo	S	Campo das sugestões está disponível para qualquer cidadão. Ações em parceria com alguns agentes vivos da cidade. Por exemplo: O Projeto In.Str, nascido da vontade dos Agentes Culturais de Santarém e da autarquia, que veio concretizar uma metodologia participativa de programação cultural. Não existem evidências de promoção de fóruns de discussão sobre os assuntos sensíveis do concelho, que as pessoas mais reclamam, mas presidente é muito presente, presencialmente, e tem mantido diálogo frequente com as pessoas.	https://www.cm-santarem.pt/ https://www.facebook.com/InStr-1601390746813208/ http://sugestoes.cm-santarem.pt/websig/v5/portal2/public/index.php?par=santarem&module=sugestoes
Existem comunidades virtuais na defesa de causas comuns (tribos)	N	Não foram encontradas evidências.	
Comunicação mais dirigida e interativa, de todos para todos, com mais encontros cara-a-cara e menos <i>media</i> de difusão	S	Inexistente de vídeos do presidente no <i>Instagram</i> , <i>You Tube</i> e Facebook, como maior aproximação, e esclarecimento, dos cidadãos dos assuntos do município. Presidente participa presencialmente, com muita frequência e de forma ativa, em muitos eventos do concelho e de todas as freguesias e promove uma grande aproximação com os munícipes. Presidente é muito acessível no contacto com as pessoas.	https://www.cm-santarem.pt/ https://www.facebook.com/municipio-desantarem/ https://www.instagram.com/ricardo.goncalves2/ https://twitter.com/camaramsantarem https://www.instagram.com/municipio-desantarem/ https://twitter.com/ricardo81118715

7.1.4. Observação do caso das Caldas da Rainha

Tabela 22 - Quadro resumo dos resultados da observação documental sobre a presença ou a ausência das potenciais condições, no caso de estudo do candidato Tinta Ferreira, à Câmara Municipal das Caldas da Rainha

Caldas da Rainha Não Reeleição de Tinta Ferreira (0)	Nível	Observações	Informação disponível em
Cumprimento das principais promessas eleitorais (1)			
<p>Há evidências do cumprimento das principais mensagens, promessas anunciadas nas eleições de 2017 para 2021</p>	<p>S</p>	<p>Tinta Ferreira quando em 2013 decidiu candidatar-se pelo PSD à presidência da Câmara Municipal comprometeu-se a que no prazo de dez anos fossem resolvidos os três problemas crónicos das Caldas: Património termal, Lagoa de Óbidos e Linha do Oeste”, que estão “finalmente em andamento” (Tinta Ferreira, 2021).</p> <p>“Em 2013 apresentámos aos eleitores um programa para uma década pois existem vários assuntos que não se conseguem resolver apenas num mandato, já que vários deles têm de ser abordados ou concluídos por fases, outros porque a sua própria complexidade ou o facto de estarem dependentes de programas nacionais ou europeus faz com que a sua execução não possa ser concluída apenas num mandato. Por isto é natural que nem todos os assuntos estejam já totalmente resolvidos” (Tinta Ferreira, 2017)</p> <p>2021: “Caldas primeiro”</p> <p>“Quanto à sua promessa em 2013 de resolver numa década os três problemas crónicos do concelho, referiu que passaram oito anos e no Hospital Termal “assumimos com coragem a receção do património e depois de muito investimento e muitas dificuldades levantadas pela administração central conseguimos reabrir as termas”.</p> <p>No que concerne à lagoa apontou que as dragagens “estão prestes a iniciar, uma vez que a draga já está montada”.</p>	<p>https://tintafresca.net/index.php/2021/09/18/7-candidatos-participaram-no-debate-eleitoral-para-camara-municipal-caldas-da-rainha/</p> <p>https://jornaldascaldas.pt/2021/09/12/psd-apresentou-uma-equipa-renovada-para-as-proximas-eleicoes-autarquicas/</p> <p>https://maisoeste.pt/jornal/tinta-ferreira-recandidata-se-ao-ultimo-mandato-com-o-lema-caldas-primeiro/</p> <p>https://jornaldascaldas.pt/2017/09/20/conseguimos-imprimir-uma-nova-dinamica-ao-concelho/</p>

Caldas da Rainha Não Reeleição de Tinta Ferreira (0)	Nível	Observações	Informação disponível em
		<p>Indicou ainda que o concurso de reabilitação e eletrificação da linha do Oeste está em curso, onde lutará para a “expansão da intervenção a norte”.</p> <p>Focou também várias obras e eventos com os quais “conseguimos colocar Caldas no mapa e que contribuíram para o aumento de novos estabelecimentos hoteleiros e de dormidas”. “Tudo isto mantendo os impostos baixos, baixámos a derrama, atribuímos isenções de IMI e IMT e mantivemos as contas em ordem com um saldo orçamental de 8,2 milhões de euros”(Tinta Ferreira, 2021, citado por Jornal mais Oeste, 2021).</p> <p>Programa eleitoral assente na resolução dos “três problemas crónicos do concelho”, relacionados com o Hospital Termal, a Lagoa de Óbidos e a Linha do Oeste, propostas complementares ao que está em marcha.</p> <p>Sobre o Hospital Termal “assumimos com coragem a receção do património e depois de muito investimento e muitas dificuldades levantadas pela administração central conseguimos reabrir as termas”.(cumpriu uma parte)</p> <p>Sobre a lagoa “apontou que as dragagens estão prestes a iniciar, uma vez que a draga já está montada” (em andamento).</p> <p>Sobre a linha do Oeste: “apontou que o concurso de reabilitação e eletrificação da linha do Oeste está em curso, onde lutará para a expansão da intervenção a norte” (em andamento).</p> <p>Em 2021: Tinta Ferreira faz balanço de marcos atingidos, como “o projeto educativo que atingiu patamares de excelência, o ecletismo desportivo que nos tornou referência, a regeneração urbana, a substituição da rede de águas e esgotos, a valorização comercial, o regresso dos grande eventos que reafirmaram a marca Caldas, as repavimentações, a melhoria das infraestruturas de saúde nos cuidados de saúde primários, o reforço dos apoios às associações e às Juntas de Freguesia, a valorização cultural com o estatuto da Cidade</p>	<p>https://www.regiaodeleiria.pt/2021/08/tinta-ferreira-nao-admitimos-um-novo-hospital-no-oeste-que-nao-seja-no-concelho/</p> <p>https://maisoeste.pt/jornal/tinta-ferreira-recandidata-se-ao-ultimo-mandato-com-o-lema-caldas-primeiro/</p>

Caldas da Rainha Não Reeleição de Tinta Ferreira (0)	Nível	Observações	Informação disponível em
		<p>Criativa da Unesco e a reabertura da atividade termal num processo de valorização do património termal.</p> <p>Principais desafios para 2021: “desenvolvimento e conclusão das várias fases da requalificação e dinamização do património termal cuja responsabilidade foi assumida pelo Município, acompanhar as dragagens da Lagoa de Óbidos e adquirir uma draga para manutenção da mesma em conjunto com o município vizinho, garantir a requalificação e eletrificação de toda a Linha do Oeste, defender o nosso Hospital e exigir a permanência nas Caldas e criar a Loja do Município”</p> <p>Avaliação S(Sim):</p> <p>Apesar de em 2021 ainda não ter cumprido em pleno duas das três bandeiras chave a que se propôs em 2017, Tinta Ferreira apresentou evidências do andamento desses projetos e justificou a razão. Tinta Ferreira apresentou prazo de uma década para o cumprimento dessas promessas, que ainda não tinha terminado em 2021.</p> <p>“O partido contribuiu para duas coisas fantásticas que aconteceram neste mandato, como a reabertura do Hospital Termal e a distinção de Cidade Criativa da Unesco, entre muitas outras coisas que fizemos” (Tinta Ferreira, 2021)</p> <p>Tinta Ferreira defendeu “um concelho com mais qualidade de vida e ambientalmente sustentável, onde haja gosto de viver e com os problemas sociais combatidos” (Tinta Ferreira, 2021).</p>	
Coerência do líder/organização política (0)			
Existe o mesmo posicionamento durante o mandato	S	Principais bandeiras de 2021: “Caldas em primeiro, porque queremos continuar a construir um futuro melhor e mais solidário , um concelho moderno, mais criativo, mais sustentável, onde o foco sejam as pessoas, a sua qualidade de vida e bem-estar”.	https://maisoeste.pt/jornal/tinta-ferreira-recandidata-se-ao-ultimo-mandato-com-o-lema-caldas-primeiro/

Caldas da Rainha Não Reeleição de Tinta Ferreira (0)	Nível	Observações	Informação disponível em
		<p>2917: “No Rumo Certo”: “Depois de termos imprimido uma nova dinâmica no concelho das Caldas da Rainha (2013-2017) e ao vermos os resultados positivos que estão a surgir graças a este trabalho, vamos agora lutar para que Caldas da Rainha se mantenha no “Rumo Certo” (Tinta Ferreira,2017)</p> <p>É claro que nunca ninguém faz tudo bem e existem certos aspetos que podem ser melhorados e por isso mesmo vamos corrigir o que possa estar a resultar menos bem e manter o que está a produzir os frutos certos.</p> <p>2021: “preparar o futuro” e “colocar Caldas em primeiro”.</p>	https://jornaldascaldas.pt/2017/09/20/conseguimos-imprimir-uma-nova-dinamica-ao-concelho/
<p>Não se evidenciam desvios das posições centrais tomadas nas eleições</p>	<p>N</p>	<p>Tinta Ferreira mudou a equipa apresentando uma lista completamente renovada, em relação à equipa de 2017, sendo que um presidente de junta muito conhecido, da sua equipa, decidiu avançar com lista independente.</p> <p>Em 2021, Vítor Marques, que nos últimos oito anos, como independente, foi eleito pelo PSD para a União de Freguesias de Caldas – Nossa Senhora do Pópulo, Coto e São Gregório decidiu avançar com a candidatura independente à câmara, liderando o movimento Vamos Mudar, que acabou por vencer o candidato do poder, Tinta Ferreira, e baralhou as pessoas, naquilo que é o seu posicionamento.</p> <p>Rumores, na campanha de 2021, que Tinta Ferreira abandonaria o mandato a meio (Jornal Mais Oeste, 2021).</p>	<p>https://www.regiaodeleiria.pt/2021/08/vitor-marques-criar-novos-espacos-verdes-e-arborizados-citadinos/</p> <p>https://maisoeste.pt/jornal/tinta-ferreira-recandidata-se-ao-ultimo-mandato-com-o-lema-caldas-primeiro/</p>
<p>Cocriação na experiência (0)</p>			
<p>Existem acessos fáceis ao presidente e ao seu gabinete.</p>	<p>N</p>	<p>Não há evidências de atendimento presencial do presidente, no portal da Câmara, e não há evidências de contacto do gabinete do presidente.</p> <p>Presidente sem presença ativa, próxima, nas redes sociais.</p>	<p>https://www.facebook.com/tinta.ferreira</p>
<p>Existem eventos/mecanismos de participação dos</p>	<p>S</p>	<p>Orçamento participativo e Orçamento participativo jovem, iniciativa municipal que convida os munícipes a participar e contribuir para o desenvolvimento de</p>	

Caldas da Rainha Não Reeleição de Tinta Ferreira (0)	Nível	Observações	Informação disponível em
cidadãos nas discussões sobre os temas centrais a decidir		um concelho melhor. Inspirado nos valores da Democracia Participativa, garante a participação no processo de governação e de decisão sobre o investimento municipal. Inscrições para a intervenção do público nas reuniões públicas de Câmara disponíveis no portal da Câmara, através do preenchimento de um formulário (serviços online).	http://www.rb.mcr.pt/webcenter/portal/oracle/!
Compromisso com os cidadãos (1)			
É promovida uma atitude de esclarecimento e explicação de medidas que os cidadãos possam não considerar o melhor.	S	Publicação de uma revista municipal anual, disponível no portal da câmara, com a explicação das medidas e problemas do ano.	http://www.mcr.pt/webcenter/portal/! http://www.mcr.pt/webcenter/ShowProperty?nodeld=%2Fucmserve%2FMCR033023%2F%2FidcPrimaryFile&revision=latestreleased
São promovidas ações de entendimento das expetativas dos cidadãos.	S	Município de Caldas da Rainha fez nos últimos anos um investimento em medidas que facilitem a vida aos cidadãos e às empresas, criando os Serviços Online, um conjunto de serviços de atendimento multicanal, desenvolvido e pensando nas necessidades e expetativas dos Munícipes de Caldas da Rainha. Qualquer que seja o canal que escolher, os Serviços Online, trabalhando em articulação com os restantes serviços camarários, oferecem uma resposta competente, adequada e personalizada às suas questões e pedidos. Nesse espaço orientado para dar resposta às necessidades dos munícipes há a possibilidade de encontrar a informação de que necessita bem como recorrer a diversos serviços tais como a requisição de pedidos online, a sua consulta, entre outros.	http://www.rb.mcr.pt/webcenter/portal/oracle/
Interação continuada “de todos para todos” (0)			

Caldas da Rainha Não Reeleição de Tinta Ferreira (0)	Nível	Observações	Informação disponível em
Existem evidências de uma comunicação dialogante que integra múltiplos canais interativos.	N	<p>Portal da Câmara pouco dinâmico e lento.</p> <p>Serviços Online no portal da Câmara, um conjunto de serviços de atendimento multicanal, desenvolvido e pensando nas necessidades e expetativas dos Municípes de Caldas da Rainha.</p> <p>Portal remete para Facebook da Câmara.</p> <p>Portal tem <i>call to action</i> para Instagram, com página indisponível.</p> <p>Portal remete para Twitter da Câmara.</p>	<p>https://www.facebook.com/municipiodascaldasdarainha/</p> <p>https://www.instagram.com/municipio_caldas/</p> <p>https://twitter.com/caldasrainha</p> <p>http://www.rb.mcr.pt/webcenter/portal/oracle/</p>
Fornecer informações contínuas sobre as decisões e assuntos do município	S	<p>Publicação de uma revista municipal anual, disponível no portal da câmara, com a explicação das medidas e problemas do ano.</p> <p>Portal pouco dinâmico e com imagem pouco inovadora e acessível.</p> <p>Facebook com publicações frequentes sobre eventos culturais e algumas medidas tomadas pelo executivo.</p> <p>Atas das reuniões de câmara e da assembleia municipal disponíveis no portal da Câmara.</p>	<p>http://www.mcr.pt/webcenter/portal/!</p> <p>http://www.mcr.pt/webcenter/portal/oracle/!</p>
Existe um aproveitamento de outras opiniões para gerar diálogo	S	<p>Serviço A MINHA RUA – Comunicação de ocorrências no espaço público, disponível no portal da Câmara. "A MINHA RUA" permite aos cidadãos reportar as mais variadas situações relativas a espaços públicos, desde a iluminação, jardins, passando por veículos abandonados ou a recolha de eletrodomésticos danificados. Com fotografia ou apenas em texto, todos os relatos são encaminhados para a autarquia selecionada, que lhe dará conhecimento sobre o processo e eventual resolução do problema.</p>	<p>https://servicos.portais.ama.pt/Portal/AMR/situationReport.aspx</p>

Caldas da Rainha Não Reeleição de Tinta Ferreira (0)	Nível	Observações	Informação disponível em
		Orçamento participativo e Orçamento participativo jovem, iniciativa municipal que convida os munícipes a participar e contribuir para o desenvolvimento de um concelho melhor. Inspirado nos valores da Democracia Participativa, garante a participação no processo de governação e de decisão sobre o investimento municipal.	
Existem comunidades virtuais na defesa de causas comuns (tribos)	N	Sem evidências	
Comunicação mais dirigida e interativa, de todos para todos, com mais encontros cara-a-cara e menos <i>media</i> de difusão	N	Comunicações mais frequentes no Facebook da Câmara. Portal da Câmara muito lento, sem possibilidade de subscrição de newsletter, com integração do Facebook, disponível, e <i>instagram</i> indisponível.	https://www.facebook.com/municipiodascaldasdarainha/ http://www.rb.mcr.pt/ https://www.instagram.com/municipio_caldas/

7.1.5. Observação do caso do Cartaxo

Tabela 23 - Quadro resumo dos resultados da observação documental sobre a presença ou a ausência das potenciais condições, no caso de estudo do candidato Pedro Ribeiro, à Câmara Municipal do Cartaxo

Cartaxo Não Reeleição Pedro Ribeiro (0)	Nível	Observações	Informação disponível em
Cumprimento das principais promessas eleitorais (0)			
Há evidências do cumprimento das principais mensagens, promessas anunciadas nas eleições de 2017 para 2021	N	<p>2017: Pedro Ribeiro Fazer bem Concelho do Cartaxo. 10 compromissos prioritários para o mandato:</p> <p>Investir na qualidade de vida e ambiente; Cumprir plano de recuperação de rede viária municipal, iniciada em 2016, Prosseguir a estratégia de captação de investidores para a fixação de emprego e empresas; Relançar projeto “Cartaxo Capital do vinho”, Investir na qualidade da educação; Apoiar o alargamento e melhoria da oferta de centros de dia e lares de idosos do concelho; promover políticas de envelhecimento ativo; mobilidade e a circulação dos cidadãos; acompanhar decisão do PDM; criar “Simplex cartaxo +”</p> <p>2021: Fazer Bem ao concelho do Cartaxo: Pedro Ribeiro anunciou cinco grandes prioridades da sua candidatura a um terceiro mandato autárquico: a começar pela melhoria dos cuidados de saúde (Já prometido em 2017), a requalificação da rede viária como um dos desafios antigos não resolvidos devido aos constrangimentos colocados pelo esforço em conseguir o equilíbrio das contas; comprometeu-se em continuar a investir na educação, a exemplo do que aconteceu no último mandato, em que, disse, foram investidos mais de três milhões de euros em escolas, e ainda a criação de emprego, através da captação de investimento e atração de mais empresas, recorrendo a pacotes de incentivos fiscais e executando um Plano de Recuperação Económica e Social (Mais Ribatejo, 2021).</p> <p>Classificação N (Não):</p>	<p>https://www.antenalivre.pt/regiao/autarquicas-ex-presidente-do-cartaxo-justifica-renuncia-ao-mandato-com-motivos-profissionais</p> <p>https://mail.google.com/mail/u/0/?tab=rm&ogbl#inbox?projector=1</p> <p>https://mail.google.com/mail/u/0/?tab=rm&ogbl#inbox?projector=1</p> <p>https://maisribatejo.pt/2021/09/02/candidato-do-ps-pedro-ribeiro-aponta-melhoria-da-qualidade-de-vida-no-cartaxo-como-grande-prioridade/</p> <p>https://www.dn.pt/politica/precisamos-de-investimento-a-camara-nao-pode-ser-um-complicador-14241007.html</p>

Cartaxo Não Reeleição Pedro Ribeiro (0)	Nível	Observações	Informação disponível em
		<p>PSD ganhou a Câmara do Cartaxo ao Presidente Pedro Ribeiro sem fazer promessas devido às limitações financeiras desta Câmara.</p> <p>Pedro Magalhães Ribeiro, que em 2017 foi eleito com 52,5% dos votos, viu os 29% da eleição de 26 de setembro de 2021 como um resultado que naturalmente desilude e que atribui a uma "certa saturação política" de uma população "cansada" de não ver os problemas do dia-a-dia resolvidos.</p> <p>"As pessoas não avaliam os relatórios e contas. Houve uma recuperação financeira brutal que não é visível, mas os buracos nas estradas e os jardins por arranjar são" (Pedro Ribeiro, 2021).</p> <p>Presidente justifica a covid e a necessidade de recuperar financeiramente a câmara razões da não resolução de problemas estruturais do concelho, como mais médicos (promessa de 2017 não cumprida), maior investimento e emprego, recuperação das estradas e do espaço público (questões presentes nas pessoas que não foram cumpridas, em relação ao programa de 2017 e de 2013). Presidente foi prometendo o que não conseguia cumprir - devido à situação financeira da Câmara e a pandemia, apresentando as justificações nas eleições, e não durante o decorrer dos mandatos, como prova de compromisso e preocupação com o cumprimento das promessas.</p>	
Coerência do líder/organização política (0)			
Existe o mesmo posicionamento durante o mandato	N	<p>2017: Pedro Ribeiro Fazer Bem 2017</p> <p>2021: Fazer Bem ao concelho do Cartaxo</p> <p>Candidato do PS Pedro Ribeiro aponta melhoria da qualidade de vida no Cartaxo como "grande prioridade"</p> <p>Presidente justifica na apresentação do programa eleitoral de 2021 uma mudança de rumo e de objetivos, no mandato, devido ao covid 19 para as questões da saúde.</p>	<p>https://pt.slideshare.net/HugoVieiraCTX/programa-eleitoral-ps-cmara-municipal-do-cartaxo-2021</p> <p>https://mail.google.com/mail/u/0/?tab=rm&ogbl#inbox?projector=1</p> <p>https://maisribatejo.pt/2021/09/02/candidato-do-ps-pedro-ribeiro-aponta-melhoria-da-qualidade-</p>

Cartaxo Não Reeleição Pedro Ribeiro (0)	Nível	Observações	Informação disponível em
			de-vida-no-cartaxo-como-grande-prioridade/ https://pt.slideshare.net/HugoVieiraCTX/programa-eleitoral-ps-cmara-municipal-do-cartaxo-2021
Não se evidenciam desvios das posições centrais tomadas nas eleições	N	Candidato menciona o não desenvolvimento das estradas e espaços públicos e o pouco investimento no emprego como consequência do endividamento da Câmara e aposta na recuperação financeira (ainda presente).	https://maisribatejo.pt/2021/09/02/candidato-do-ps-pedro-ribeiro-aponta-melhoria-da-qualidade-de-vida-no-cartaxo-como-grande-prioridade/ https://pt.slideshare.net/HugoVieiraCTX/programa-eleitoral-ps-cmara-municipal-do-cartaxo-2021
Cocriação na experiência (0)			
Existem acessos fáceis ao presidente e ao seu gabinete.	N	Presidente Pedro Ribeiro com página própria no Facebook, com o anúncio das iniciativas em que participava. Site da Câmara pouco funcional e confuso, sem informações claras sobre o acesso ao presidente ou gabinete de apoio.	https://www.facebook.com/pedromagalhaesribeiro
Existem eventos/mecanismos de participação dos cidadãos nas discussões sobre os temas centrais a decidir	S	O Cartaxo aprovou por unanimidade a realização de reuniões descentralizadas da Câmara Municipal. Pedro Ribeiro, presidente da Câmara, lembrou que ao longo do mandato anterior estas reuniões decorreram em todas as freguesias. O autarca afirmou que estas reuniões foram “um espaço privilegiado de auscultação e de aproximação entre eleitos e eleitores (Fundamental, 2017).	https://www.fundamental-diario.pt/2017/11/08/cartaxo-reunioes-camara-vao-descentralizadas/ https://www.youtube.com/channel/UCA8rg9WCGN0DZ_gv77O83Ew/videos

Cartaxo Não Reeleição Pedro Ribeiro (0)	Nível	Observações	Informação disponível em
		<p>Disponível no site da CMC que as reuniões de câmara têm período para intervenção do público e todos os interessados podem solicitar esclarecimentos ou colocar questões ao executivo, podem fazê-lo presencialmente.</p> <p>Cidadãos podem consultar informações sobre as reuniões de câmara no site da CMC ou ver no canal do Youtube.</p> <p>Deliberações da Assembleia Municipal disponíveis no site da câmara.</p>	<p>https://www.cm-cartaxo.pt/Mun/CMunicipal/RCa/mara/Paginas/default.aspx</p> <p>https://www.cm-cartaxo.pt/Mun/AssembleiaMunicipal/Sessoes/Paginas/default.aspx</p>
Compromisso com os cidadãos (0)			
É promovida uma atitude de esclarecimento e explicação de medidas que os cidadãos possam não considerar as melhores.	N	<p>Último e único Boletim municipal disponível no site é de 2017.</p> <p>Explicações sobre os problemas financeiros do município sem a presença de grandes evidências explicativas à população durante o mandato.</p>	<p>https://www.cm-cartaxo.pt/Info/Paginas/Boletim-Municipal.aspx?p=2</p>
São promovidas ações de entendimento das expectativas dos cidadãos.	S	<p>Informação sobre Reclamações e Sugestões disponíveis no site, apenas em 2017 e 2018.</p>	<p>https://www.cm-cartaxo.pt/Gerir/ServicosOnline/Paginas/relatorio-reclamacoes-sugestoes.aspx</p>
Interação continuada “de todos para todos” (0)			
Existem evidências de uma comunicação dialogante que integra múltiplos canais interativos.	S	<p>Site da Câmara integrada com as redes sociais oficiais, Instagram, Facebook, Youtube.</p> <p>Possibilidade de subscrição de <i>newsletter</i></p> <p>Comunicação das plataformas não estão integradas e coerentes.</p> <p>Site pouco dinâmico, inovador e funcional.</p> <p>Aplicação para telemóveis com possibilidade de pedir reunião com executivo, informações turísticas e outras.</p>	<p>https://www.youtube.com/channel/UCA8rg9WCGN0DZ_gv77O83Ew/videos</p> <p>https://www.facebook.com/camaramunicipaldocartaxo</p> <p>https://www.cm-cartaxo.pt/Paginas/default.aspx?f</p>

Cartaxo Não Reeleição Pedro Ribeiro (0)	Nível	Observações	Informação disponível em
			bclid=lwAR2Ssy6HANTBwc_K0j-gVhPRGxbtBE3fQDQr0sei2oveis_FJAfB4C5gJo https://www.cm-cartaxo.pt/Gerir/ServicosOnline/Paginas/APP-Municipio.aspx
Fornecer informações contínuas sobre as decisões e assuntos do município	S	Deliberações das reuniões de Câmara e da Assembleia Municipal disponíveis no site. Reuniões de Câmara disponíveis no Youtube. Publicações com alguma frequência na página do Facebook da câmara.	https://www.cm-cartaxo.pt/Paginas/contactos-uteis.aspx https://www.facebook.com/page/107555874182460/search/?q=2017
Existe um aproveitamento de outras opiniões para gerar diálogo	N	Informação sobre Reclamações e Sugestões disponíveis no site, apenas em 2017 e 2018. Portal das sugestões não é funcional	https://www.cm-cartaxo.pt/Gerir/ServicosOnline/Paginas/relatorio-reclamacoes-sugestoes.aspx http://sugestoes.cm-cartaxo.pt/websig/v5/portal2/public/index.php?par=cartaxo&modulo=sugestoes
Existem comunidades virtuais na defesa de causas comuns (tribos)	N	Sem evidências	
Comunicação mais dirigida e interativa, de todos para todos, com mais encontros cara-a-	N	Poucos vídeos do Presidente nas redes sociais com as explicações sobre as medidas ou temas do concelho. Informações sobre assuntos do município, deliberações, mais centradas no site.	https://www.youtube.com/channel/UCA8rg9WCGN0DZ_gv77O83Ew/videos

Cartaxo Não Reeleição Pedro Ribeiro (0)	Nível	Observações	Informação disponível em
cara e menos media de difusão		Youtube apenas para publicar reuniões de Câmara.	https://www.cm-cartaxo.pt/Info/Paginas/Arquivo.aspx https://www.instagram.com/camaramunicipaldocartaxo/channel/ https://www.facebook.com/camaramunicipaldocartaxo/videos/?ref=page_internal

7.1.6. Observação do caso de Almeirim

Tabela 24 - Quadro resumo dos resultados da observação documental sobre a presença ou a ausência das potenciais condições, no caso de estudo do candidato Pedro Miguel Ribeiro, à Câmara Municipal de Almeirim

Almeirim Reeleição de Pedro Miguel Ribeiro (1)	Nível	Observações	Informação disponível em
Cumprimento das principais promessas eleitorais (1)			
Há evidências do cumprimento das principais mensagens, promessas anunciadas nas eleições de 2017 para 2021	S	<p>Autárquicas 2017: “Dedicação. Saber Fazer.”</p> <p><i>“O equilíbrio das contas do município, a aposta na educação, nomeadamente com a introdução das novas tecnologias, e no ambiente, com projetos premiados nacional e internacionalmente, são algumas bandeiras do seu mandato.” (Lusa, 2017)</i></p> <p>Principais bandeiras, promessas 2017:</p> <p>Fazer mais e melhor.</p> <p>“Prometo ser o presidente de todos”.</p> <p><i>“Serei sempre igual. O telemóvel é o mesmo. Os contactos serão os mesmos. Continuarei a ir a todos os lados, como sempre fui. Quero continuar a ser assim.”</i></p> <p><i>“Prometi trabalhar com todos e cumpri. A Câmara é um espaço aberto onde estarei das terças às quartas-feiras de manhã, qualquer pessoa pode falar comigo, por ordem de chagada, sem prévia marcação e sem qualquer tipo de filtros ou barreiras”. (Pedro Ribeiro, apresentação candidatura 2017).</i></p> <p>Ambiente e Mobilidade: Mudança de toda a iluminação por leds; Sistema bicicletas partilhado (...).</p>	<p>https://www.dn.pt/lusa/autarquicas-socialista-pedro-ribeiro-recandidata-se-a-um-segundo-mandato-em-almeirim-8654327.html</p> <p>https://www.youtube.com/watch?v=-RDYE76YiM</p> <p>http://www.pedromiguelribeiro.pt/prometemos-cumprimos/</p> <p>https://www.youtube.com/watch?v=214037w4Hzs</p> <p>https://www.youtube.com/watch?v=HE95dEzMEds</p>

Almeirim Reeleição de Pedro Miguel Ribeiro (1)	Nível	Observações	Informação disponível em
		<p>Principais objetivos no programa eleitoral:</p> <p>Serviços Municipais: Serviço de proximidade; Atendimentos do presidente e vereadores, duas vezes por semana, sem marcação prévia; construir gatil, canil; Construir Crematório (...)</p> <p>Desenvolvimento económico, turismo e património: Procurar e ajudar empresas novas para Almeirim; Melão Almeirim com certificação europeia; Centro interpretação nas “escolhas velhas”, posto turismo na praça de touros, requalificação das obras do IVV;</p> <p>Educação: Melhoramentos em escolhas do 1 ciclo e jardins infância em Paço dos Negros e Benfica do Ribatejo e Cortiçóis</p> <p>Autárquicas 2021: “O que nos une Dedicção. Saber Fazer.”</p> <p>Dedicção: Devoção às coisas que desejamos ver acontecer</p> <p>Saber: Contar com todos os Almeirinsenses.</p> <p>Fazer: Com competência, sem comprometer o futuro.</p> <p>(...)“Tenho orgulho do trabalho feito, sobretudo <i>nestas condições</i>. Orgulho de projetos emblemáticos que ficam para o futuro, como a aposta na iluminação pública Led em todo o concelho. Orgulho na aposta na requalificação de escolas e jardins-de-infância em todas as freguesias. Orgulho no apoio à agricultura e na certificação de produtos tradicionais, como a Sopa da Pedra, as Caralhotas e o Melão de Almeirim. Orgulho na captação de investimento como é o caso de maior expressão a Base Logística Nacional da Mercadona que vai criar centenas de empregos. A centralização do polo logístico da Sumol+Compal que saiu de Leiria para Almeirim, ao mesmo tempo que aumenta a capacidade global da empresa ou a confirmação do projeto da Fresh 52, uma fábrica de transformação de cenouras com um investimento de cerca de 50 milhões de euros e a criação de cerca de 180 empregos. Orgulho na aposta na cultura e no desporto, quer ao nível das iniciativas quer ao nível das infraestruturas.</p>	<p>https://www.sapo.pt/noticias/economia/sopa-da-pedra-e-caralhotas-de-almeirim_5f2aeaf0a70754453dd7278f http://www.pedromiguelribeiro.pt/</p> <p>https://www.facebook.com/pedromiguel.ribeiro.33/videos/1370447913074776</p> <p>Pedro Ribeiro, Autárquicas 2021. Trabalho feito. Prestar Contas. O que nos une Dedicção. Saber Fazer. Pedro Ribeiro</p> <p>PS (2017). Pedro Ribeiro, Programa Eleitoral. Dedicção. Saber Fazer. PS, Autárquicas 2017</p> <p>PS (2021). Programa Eleitoral. Pedro Ribeiro. O que nos une Dedicção. Saber Fazer. PS, Autárquicas Almeirim 2021.</p>

Almeirim Reeleição de Pedro Miguel Ribeiro (1)	Nível	Observações	Informação disponível em
		<p><i>Orgulho na resposta social. Orgulho no apoio ao turismo, ao associativismo empresarial e de base cultural e desportiva. Orgulho na resposta à problemática dos animais abandonados. Orgulho na resposta à pandemia, um enorme exemplo, primeiro na prevenção e agora na vacinação. Orgulho na aposta na administração direta, que sobretudo neste tempo de restrições nos permite uma resposta mais rápida sem estar dependente de ninguém exterior à Câmara. Orgulho no apoio às nossas tradições."</i></p> <p>Orgulho no continuar com contas certas, que permitem pagar a tempo e horas e todos sabemos o quanto isso é importante para a economia. Pagar depressa implica que quem fornece baixe o preço, permitindo a quem paga, pagar menos. (...)"(Pedro Ribeiro, 2021)</p> <p>Avaliação S (Sim):</p> <p>Muita informação, resumida e acessível, sobre o programa dos compromissos do mandato para todas as freguesias do concelho.</p> <p>Na campanha de 2021 foi distribuído, fisicamente, na apresentação de campanha, um documento "Trabalho feito. Prestar contas" com evidências do trabalho feito e explicação do estado de alguns projetos não concretizados.</p> <p>Embora não tenham sido finalizados alguns projetos importantes, como o mercado, o Instituto da Vinha e do Vinho, e outros, o líder político, Pedro Miguel Ribeiro, comunicou com as pessoas o motivo de não os ter finalizado e comunicou, de forma contínua, as promessas cumpridas e até outras que não foram prometidas e cumpridas.</p> <p>A grande "promessa" do candidato do concelho de Almeirim, Pedro Miguel Ribeiro, é ser um presidente para todos e com todos, que imprime dedicação e saber fazer, apresentando-se totalmente disponível e presente, acessível, a todos e apresentando-se como um dos almeirinsenses que quer o melhor para todo o concelho, um concelho próspero.</p>	

Almeirim Reeleição de Pedro Miguel Ribeiro (1)	Nível	Observações	Informação disponível em
Coerência do líder/organização política (1)			
Existe o mesmo posicionamento durante o mandato	S	<p>Autárquicas 2017: “Dedicação. Saber Fazer.”</p> <p>Autárquicas 2021: “O que nos une Dedicação. Saber Fazer.”</p> <p><i>“Quando decidi ser candidato à Presidência da Câmara de Almeirim, fi-lo com a convicção que podia ser útil à terra onde nasci, onde vivo e trabalho. Essa convicção é hoje ainda mais forte. Passados 8 anos continuo a ser a mesma pessoa e a fazer a vida que sempre fiz. Tomo, de novo, esta decisão em consciência, com independência e no tempo certo. Em consciência pelo orgulho no trabalho feito. Com a independência de quem não precisa de ser político para viver.</i></p> <p>Prometi trabalhar com todos e para todos e tenho cumprido. A câmara comigo é, e continuará a ser, um espaço aberto onde todos podem tratar dos seus assuntos. Contínuo e continuarei a atender todas as semanas, por norma às terças-feiras, quem quiser falar comigo. Muitas vezes nem são assuntos de trabalhos, são mais desabafos ou estados de alma, mas um autarca está cá, também, para isso. E faço- o com muito gosto e com aquele espírito de ajuda que nos caracteriza enquanto povo.</p> <p><i>Durante estes últimos anos o concelho e todos os munícipes puderam contar comigo e com uma equipa dedicada e trabalhadora. O que nos une é o rigor, a proximidade, a dedicação e o saber fazer. Sabe que pode contar comigo.”(Pedro Ribeiro, 2021).</i></p>	<p>http://www.pedromiguelribeiro.pt/</p> <p>https://www.youtube.com/watch?v=214037w4Hzs</p> <p>https://www.youtube.com/watch?v=rRDYE76YiM</p> <p>http://www.pedromiguelribeiro.pt/prometemos-cumprimos/</p> <p>https://www.youtube.com/watch?v=214037w4Hzs</p> <p>https://www.youtube.com/watch?v=HE95dEzMEds</p> <p>https://www.sapo.pt/noticias/economia/sopa-da-pedra-e-caralhotas-de-almeirim_5f2aeaf0a70754453dd7278f</p> <p>http://www.pedromiguelribeiro.pt/</p> <p>https://www.facebook.com/pedromiguel.ribeiro.33/videos/1370447913074776</p> <p>Pedro Ribeiro, Autárquicas 2021. Trabalho feito. Prestar Contas. O que nos une Dedicação. Saber Fazer. Pedro Ribeiro</p> <p>PS (2017). Pedro Ribeiro, Programa Eleitoral. Dedicação. Saber Fazer. PS, Autárquicas 2017</p> <p>PS (2021). Programa Eleitoral. Pedro Ribeiro. O que nos une Dedicação. Saber Fazer. PS, Autárquicas Almeirim 2021</p>
Não se evidenciam desvios das posições	S	“Passados 8 anos continuo a ser a mesma pessoa e a fazer a vida que sempre fiz. Tomo, de novo, esta decisão em consciência, com independência e no tempo certo.	

Almeirim Reeleição de Pedro Miguel Ribeiro (1)	Nível	Observações	Informação disponível em
centrais tomadas nas eleições		<p>Em consciência pelo orgulho no trabalho feito. No tempo certo, porque após, sobretudo estes últimos 2 anos quero continuar a resolver os problemas da nossa gente e sei que como presidente o posso continuar a fazer.</p> <p>Vivemos tempos que nunca ninguém pensou serem possíveis. Têm sido 2 anos muito difíceis, a vários níveis, para todos nós. Seja por motivos sociais ou económicos, seja por motivos de saúde física ou mental este vírus afetou-nos a todos. Quando terminar este mandato cerca de 40% do seu tempo foi passado em pandemia com todas as restrições e constrangimentos que isso implicou e ainda implica. No entanto e apesar dos confinamentos, das restrições, houve serviços que nunca pararam, que estiveram sempre presentes e que tenho a certeza fizeram a diferença na vida de muita gente.</p> <p>Tenho orgulho do trabalho feito, sobretudo nestas condições. Orgulho de projetos emblemáticos que ficam para o futuro”.</p> <p>Prometi trabalhar com todos e para todos e tenho cumprido. A câmara comigo é, e continuará a ser, um espaço aberto onde todos podem tratar dos seus assuntos. Contínuo e continuarei a atender todas as semanas, por norma às terças-feiras, quem quiser falar comigo. (Pedro Ribeiro, 2021)</p> <p>Site oficial “Pedro Miguel Ribeiro” com informação sobre o cumprimento das promessas de 2017, com evidências do seguimento da posição central.</p> <p>Explicação de alguns projetos não realizados apenas por falta de condições e não por mudança de posição.</p>	<p>https://www.youtube.com/watch?v=r-RDYE76YiM</p> <p>http://www.pedromiguelribeiro.pt/pro-metemos-cumprimos/</p> <p>https://www.youtube.com/watch?v=214037w4Hzs</p> <p>https://www.youtube.com/watch?v=HE95dEzMEds</p> <p>https://www.sapo.pt/noticias/economia/sopa-da-pedra-e-caralhotas-de-almeirim_5f2aeaf0a70754453dd7278f</p> <p>http://www.pedromiguelribeiro.pt/</p> <p>https://www.facebook.com/pedromiguel.ribeiro.33/videos/1370447913074776</p> <p>Pedro Ribeiro, Autárquicas 2021. Trabalho feito. Prestar Contas. O que nos une Dedicção. Saber Fazer. Pedro Ribeiro</p> <p>PS (2017). Pedro Ribeiro, Programa Eleitoral. Dedicção. Saber Fazer. PS, Autárquicas 2017</p> <p>PS (2021). Programa Eleitoral. Pedro Ribeiro. O que nos une Dedicção. Saber Fazer. PS, Autárquicas Almeirim 2021.</p>
Cocriação na experiência (1)			
Existem acessos fáceis ao presidente e ao seu gabinete.	S	<p>“Serei sempre igual. O telemóvel é o mesmo. Os contactos serão os mesmos. Continuarei a ir a todos os lados, como sempre fui. Quero continuar a ser assim.”</p> <p>“Prometi trabalhar com todos e cumpri. A Câmara é um espaço aberto onde estarei das terças às quartas-feiras de manhã, qualquer pessoa pode falar comigo, por</p>	<p>http://www.pedromiguelribeiro.pt/</p> <p>https://www.youtube.com/watch?v=r-RDYE76YiM</p>

Almeirim Reeleição de Pedro Miguel Ribeiro (1)	Nível	Observações	Informação disponível em
		<p>ordem de chegada, sem prévia marcação e sem qualquer tipo de filtros ou barreiras". (Pedro Ribeiro, apresentação candidatura 2017).</p> <p>Prometi trabalhar com todos e para todos e tenho cumprido. A câmara comigo é, e continuará a ser, um espaço aberto onde todos podem tratar dos seus assuntos. Contínuo e continuarei a atender todas as semanas, por norma às terças-feiras, quem quiser falar comigo." (Pedro Ribeiro, 2021)</p> <p>Presidente tem redes sociais, Facebook, Instagram e Twitter, com o seu nome Pedro Miguel Ribeiro, com postagens regulares, das iniciativas da Câmara e da vida pessoal, e posições sobre temas da atualidade, diretamente gerido pelo próprio, com grande interação com as pessoas, respondendo aos comentários e questões colocadas pelos munícipes e adaptado às características de cada plataforma.</p> <p>Mail do presidente disponível no site Pedro Miguel Ribeiro e formulário para contacto disponível.</p> <p>No site da Câmara de Almeirim, disponível contacto e mail diretos aos gabinetes de apoio ao presidente e vereadores, assim como contacto Posto de Atendimento ao Cidadão e mail do presidente.</p> <p>Presidente tem um Facebook pessoal e um oficial, político, com publicações e interações com as pessoas, todos.</p>	<p>https://www.facebook.com/pedromiguel.ribeiro.33</p> <p>https://www.instagram.com/pedro_miguel_c_ribeiro/</p> <p>https://twitter.com/pmcribeiro</p> <p>http://www.pedromiguelribeiro.pt/contactos/</p> <p>https://www.cm-almeirim.pt/informacoes/contactos-cma</p> <p>https://www.cm-almeirim.pt/autarquia/executivo-municipal</p> <p>https://www.cm-almeirim.pt/autarquia/executivo-municipal</p> <p>https://www.facebook.com/profile.php?id=100057679509491</p>
<p>Existem eventos/mecanismos de participação dos cidadãos nas discussões sobre os temas centrais a decidir</p>	<p>S</p>	<p>No site Pedro Miguel Ribeiro, há a informação de que "Na Rua Dionísio Saraiva em Almeirim, ao lado do Café Grupo 4. Estaremos lá todas as segundas-feiras depois das 21.30h pelo que se quiser é bem-vindo(a). A sua presença e os seus contributos são importantes para nós."</p> <p>"Prometi trabalhar com todos e cumpro. A Câmara é um espaço aberto onde estarei das terças às quartas-feiras de manhã, qualquer pessoa pode falar comigo, por ordem de chegada, sem prévia marcação e sem qualquer tipo de filtros ou barreiras". (Pedro Ribeiro, apresentação candidatura 2017).</p>	<p>http://www.pedromiguelribeiro.pt/contactos/</p> <p>https://www.cm-almeirim.pt/autarquia/assembleia-municipal</p> <p>https://www.cm-almeirim.pt/images/repositorio/2017/Regimento_2017_FINAL.pdf</p>

Almeirim Reeleição de Pedro Miguel Ribeiro (1)	Nível	Observações	Informação disponível em
		<p>Não consta informação, no site oficial da Câmara, sobre a possível participação dos munícipes nas Assembleias Municipais e nas reuniões do executivo.</p> <p>Regimento da AM disponível com artigo Artigo 39º sobre o Uso da palavra pelo público.</p> <p>Redes sociais do presidente abertas a todos que queiram participar, com participação dos munícipes e abertura do presidente sobre troca de opiniões sobre as decisões do município. Duas contas: uma pessoal e outra institucional, político, com o seu nome.</p>	
Compromisso com os cidadãos (1)			
<p>É promovida uma atitude de esclarecimento e explicação de medidas que os cidadãos possam não considerar o melhor.</p>	S	<p>Atas e deliberações, do executivo e da Assembleia Municipal, disponíveis no site da câmara.</p> <p>Presidente promove esclarecimento contínuo, nas suas redes sociais, com maior destaque no Facebook, sobre as decisões tomadas e explica as dificuldades do mandato e restrições a projetos não realizados.</p> <p>Notícias sobre a atividade da Câmara no site oficial da Câmara.</p> <p>Notícias, e vídeos, sobre a atividade da Câmara no site oficial Pedro Miguel Ribeiro.</p>	<p>https://www.cm-almeirim.pt/gutarquia/documentacao/atas-e-deliberacoes</p> <p>https://www.facebook.com/pedromiguel.ribeiro.33</p> <p>http://www.pedromiguelribeiro.pt/noticias-2/</p> <p>https://www.cm-almeirim.pt/informacoes/noticias</p> <p>https://www.facebook.com/profile.php?id=100057679509491</p>
<p>São promovidas ações de entendimento das expectativas dos cidadãos.</p>	S	<p>Atendimento aos munícipes, duas vezes por semana, com o presidente, e vereadores, para discussão sobre todos os assuntos (Pedro Miguel Ribeiro, Carta Compromisso 2021).</p> <p>No site Pedro Miguel Ribeiro, há a informação de que "Na Rua Dionísio Saraiva em Almeirim, ao lado do Café Grupo 4. Estaremos lá todas as segundas-feiras depois das 21.30h pelo que se quiser é bem-vindo(a). A sua presença e os seus contributos são importantes para nós."</p>	<p>http://www.pedromiguelribeiro.pt/contactos/</p> <p>http://www.pedromiguelribeiro.pt/</p> <p>https://www.youtube.com/watch?v=rRDYE76YiM</p> <p>https://www.youtube.com/watch?v=HE95dEzMEds</p>

Almeirim Reeleição de Pedro Miguel Ribeiro (1)	Nível	Observações	Informação disponível em
		<p><i>"Serei sempre igual. O telemóvel é o mesmo. Os contactos serão os mesmos. Continuarei a ir a todos os lados, como sempre fui. Quero continuar a ser assim."</i></p> <p><i>"Prometi trabalhar com todos e cumpri. A Câmara é um espaço aberto onde estarei das terças às quartas-feiras de manhã, qualquer pessoa pode falar comigo, por ordem de chegada, sem prévia marcação e sem qualquer tipo de filtros ou barreiras".</i> (Pedro Ribeiro, apresentação candidatura 2017).</p>	
Interação continuada "de todos para todos" (1)			
<p>Existem evidências de uma comunicação dialogante que integra múltiplos canais interativos.</p>	<p>S</p>	<p>Comunicação dialogante um pouco centralizada no próprio presidente Pedro Miguel Ribeiro, com gestão do próprio, das suas redes sociais, Facebook, Twitter e Instagram. Facebook com o nome Pedro Miguel Ribeiro, Político, com grande interação, tal como a página pessoal, com integração ao site oficial Pedro Miguel Ribeiro.</p> <p>Presença e comunicação contínua e muito interativa do próprio presidente, através das suas redes Facebook, Twitter, Instagram, "Pedro Miguel Ribeiro", com gestão do próprio, promovendo diálogos diretos com os munícipes.</p> <p>Site "Pedro Miguel Ribeiro" sem <i>call to action</i> ativo para as redes sociais correspondentes, apenas indicativas e sem integração.</p> <p>Atendimento do presidente e vereadores duas vezes por semana, sem necessidade de marcação prévia.</p> <p>Site da Câmara Municipal sem integração para as redes sociais oficiais da Câmara.</p> <p>Facebook da câmara com integração para o site da Câmara, mas com denominações diferentes (Município de Almeirim e Câmara Municipal de Almeirim)</p> <p>You tube com publicações contínuas de vídeos sobre a atividade do município, com nome "Município de Almeirim"</p> <p>Facebook oficial da Câmara pouco ativo.</p> <p>Instagram da Câmara Municipal, oficial, não encontrado</p>	<p>http://www.pedromiguelribeiro.pt/contactos/</p> <p>https://www.facebook.com/pedromiguel.ribeiro.33</p> <p>https://www.facebook.com/profile.php?id=100057679509491</p> <p>https://www.instagram.com/pedro_miguel_c_ribeiro/channel/</p> <p>https://twitter.com/pmcribeiro</p> <p>https://www.cm-almeirim.pt/</p> <p>https://www.facebook.com/MunicipioAlmeirim/about/?ref=page_internal</p> <p>https://www.youtube.com/user/municipiodealmeirim/videos</p> <p>https://www.facebook.com/profile.php?id=100057679509491</p>

Almeirim Reeleição de Pedro Miguel Ribeiro (1)	Nível	Observações	Informação disponível em
Fornecer informações contínuas sobre as decisões e assuntos do município	S	<p>Presença e comunicação contínua e muito interativa do próprio presidente, através das suas redes <i>Facebook, Twitter, Instagram</i>, "Pedro Miguel Ribeiro", com gestão do próprio.</p> <p>Facebook com o nome Pedro Miguel Ribeiro, Político, com grande interação, tal como a página pessoal.</p> <p>Publicação de notícias sobre a atividade do município, no site da Câmara e no site Pedro Miguel Ribeiro</p> <p>Vídeos explicativos dos projetos e iniciativas mais importantes para o município, no site Pedro Miguel Ribeiro.</p>	<p>http://www.pedromiguelribeiro.pt/videos-2/</p> <p>https://www.facebook.com/profile.php?id=100057679509491</p> <p>https://www.cm-almeirim.pt/informacoes/noticias</p> <p>http://www.pedromiguelribeiro.pt/noticias-2/</p> <p>https://www.facebook.com/pedromiguel.ribeiro.33</p> <p>https://www.instagram.com/pedro_miguel_c_ribeiro/channel/</p> <p>https://twitter.com/pmcribeiro</p>
Existe um aproveitamento de outras opiniões para gerar diálogo	S	<p>Morada disponível para quem quiser aparecer, todas as segundas-feiras depois das 21.30h, para contributos importantes, no site Pedro Miguel Ribeiro.</p> <p>Formulário de contacto no site Pedro Miguel Ribeiro ou email disponível (pedro@pedromiguelribeiro.pt) para envio de qualquer assunto.</p> <p>Formulário para reclamações e sugestões no site da camara, com georreferenciação.</p> <p>Disponível livro de reclamações eletrónico.</p> <p>Contactos diretos do gabinete de apoio ao presidente e vereadores.</p>	<p>http://www.pedromiguelribeiro.pt/contactos/</p> <p>https://www.cm-almeirim.pt/servicos-online/sugestoes-e-reclamacoes</p> <p>https://www.cm-almeirim.pt/servicos-online/livro-de-reclamacoes-on-line</p> <p>https://www.cm-almeirim.pt/autarquia/executivo-municipal</p>
Existem comunidades virtuais na defesa de causas comuns (tribos)	S	<p>Campo no site oficial Pedro Miguel Ribeiro "Eu Apoio" com frases, identificação e caras das pessoas que apoiam o Pedro Miguel Ribeiro e respetiva publicação no Facebook do presidente, como incentivo a partilhas virais.</p>	<p>http://www.pedromiguelribeiro.pt/eu-apoio-2/</p>

Almeirim Reeleição de Pedro Miguel Ribeiro (1)	Nível	Observações	Informação disponível em
		<p>Criada uma comunidade alusiva ao Festival Sopa da Pedra integrada com a Confraria Gastronómica de Almeirim, com publicações contínuas sobre a defesa da certificação das caralhotas de Almeirim, da sopa da pedra e do melão, uma bandeira do presidente. Publicações com o presidente Pedro Ribeiro em vários órgãos de comunicação social na defesa de Almeirim, das suas tradições e património cultural.</p> <p>Duas contas com o nome Pedro Miguel Ribeiro, gestão das redes sociais “pessoal” para todos, como forma de ampliar a sua causa da defesa do Concelho de Almeirim, gerando <i>Buzz</i>.</p>	<p>https://www.facebook.com/festivalso padapedra</p> <p>https://www.facebook.com/confraria.gastronomica.almeirim</p>
<p>Comunicação mais dirigida e interativa, de todos para todos, com mais encontros cara-a-cara e menos media de difusão</p>	<p>S</p>	<p>Vídeos do presidente, contínuos, no canal <i>you tube</i>, com a explicação direta, das atividades culturais do concelho.</p> <p>Possibilidade de subscrever <i>newsletter</i> no site da Câmara.</p> <p>Publicações diárias sobre as iniciativas e decisões e temas do concelho de Almeirim, uma comunicação direta do presidente, contínua e muito interativa, através das suas redes Facebook, Twitter, Instagram, “Pedro Miguel Ribeiro” (pessoal e como político) com gestão do próprio, promovendo diálogos diretos com os munícipes.</p> <p>Aposta na comunicação cara a cara com os munícipes e apresentação de disponibilidade para encontros, conversas, com todos.</p> <p><i>“Serei sempre igual. O telemóvel é o mesmo. Os contactos serão os mesmos. Continuarei a ir a todos os lados, como sempre fui. Quero continuar a ser assim.”</i></p> <p><i>“Prometi trabalhar com todos e cumprir. A Câmara é um espaço aberto onde estarei das terças às quartas-feiras de manhã, qualquer pessoa pode falar comigo, por ordem de chegada, sem prévia marcação e sem qualquer tipo de filtros ou barreiras”.</i> (Pedro Ribeiro, apresentação candidatura 2017).</p>	<p>https://www.youtube.com/user/municipiodealmeirim/videos</p> <p>http://info.cm-almeirim.pt/w/1e1e1ow6ebanOgJptj80e00a4-929?egu=f3gbug5jixev7zl</p> <p>https://www.facebook.com/profile.php?id=100057679509491</p> <p>https://www.facebook.com/pedromiguel.ribeiro.33</p> <p>https://www.instagram.com/pedro_miguel_c_ribeiro/channel/</p> <p>https://twitter.com/pmcribeiro</p> <p>https://www.youtube.com/watch?v=r-RDYE76YiM</p> <p>http://www.pedromiguelribeiro.pt/</p>