

Universidade Aberta



**O papel do *branding* territorial
na construção da identidade, da imagem e da reputação
da União Europeia**

Carlos Alberto da Silva Pinto Nascimento de Sá

Mestrado em Estudos sobre a Europa

Tese orientada pelo Professor Doutor Steffen Dix

Maio 2024



Atribuição – Não Comercial – Sem Derivações

Licença Creative Commons Atribuição-Não Comercial-Compartilha Igual 4.0 Internacional. Para ver uma cópia desta licença, visite <http://creativecommons.org/licenses/by-ncsa/4.0/> ou envie uma carta para Creative Commons, PO Box 1866, Mountain View, CA 94042, USA.

Agradecimento

Quero deixar aqui o meu agradecimento ao Professor Doutor Steffan Dix por ter aceitado a tarefa de orientar este trabalho, que começou por ser uma ideia simples e se tornou num estudo de elevada complexidade. Quero também agradecer as observações muito pertinentes e determinantes para a elaboração do trabalho.

Vielen Dank, Professor Dix.

Declaração de integridade

Declaro ter atuado com integridade na elaboração da presente dissertação. Confirmando que, em todo o trabalho conducente à sua elaboração, não recorri à prática de plágio ou a qualquer outra forma de falsificação de resultados.

Universidade Aberta, 8 de maio de 2024

Nome completo: Carlos Alberto da Silva Pinto Nascimento de Sá

Assinatura:

Resumo

O *branding* territorial é um conceito cada vez mais referido no contexto do relacionamento entre os diversos lugares. Diz respeito à construção de uma identidade e à construção, melhoramento ou manutenção da reputação dos lugares, quer seja no âmbito do plano nacional, quer seja no plano internacional, de acordo com a dimensão e as capacidades governativas desses lugares. Este processo culmina na competição para a obtenção de recursos e no reconhecimento dos lugares por parte dos intervenientes da vida desse lugar – indivíduos, empresas, outros lugares – e dos seus competidores. A União Europeia insere-se neste contexto, pois, por um lado, a sua estrutura permite a ocorrência de diversos subprocessos, em simultâneo, de *branding* territorial ao nível dos seus Estados-membros e, por outro lado, é ela própria um dos lugares onde o *branding* territorial visa a construção da sua identidade e da sua reputação. Este é um processo que tem suscitado uma diversidade de debates e representa um desafio para a própria União Europeia.

Palavras-chave: *Branding* territorial, lugares, imagem, reputação, identidade.

Abstract

Place branding is a concept increasingly referred to in the context of the relationship between different places. It is a process that is related to the creation of a competitive identity and of a reputation for places, at a national and international level, depending on their size and governance capacities of those places. It concerns the construction of an identity and the improvement or maintenance of the reputation of places at both national and international level, depending on their size and governance capacities. The European Union fits into this context because, on the one hand, its structure allows the occurrence of various place branding processes to take place, at the level of its member states and, on the other hand, the European Union is itself one of the places where place branding aims to build its identity and reputation. This is a process that has given rise to a variety of debates and represents a challenge for the European Union itself.

Keywords: Place branding, places, image, reputation, identity.

Résumé

Le *branding* territorial est un concept de plus en plus mentionné dans le cadre des relations entre différents lieux. Il s'agit de la construction d'une identité et de l'amélioration ou du maintien de la réputation des lieux au niveau national et international, en fonction de leur taille et de leurs capacités de gouvernance. L'Union Européenne s'inscrit dans ce contexte, car, d'une part, sa structure permet le déploiement de plusieurs processus de *branding* territorial au niveau de ses États membres et, d'autre part, l'Union Européenne vise elle-même à construire son identité et sa réputation. Il s'agit d'une démarche qui génère divers débats et qui représente un défi majeur pour l'UE.

Mots-clés: *Branding* territorial, lieux, image, réputation, identité.

Índice Geral

Índice de Quadros	XI
Índice de Figuras.....	XI
Introdução	1
Objetivo, metodologia e estrutura da dissertação.....	7
Estado da arte	9
Capítulo 1. Enquadramento conceptual e teórico.....	11
1.1. A importância da revisão da literatura científica no estudo do <i>branding</i> territorial.....	11
1.2. Contexto histórico.....	11
1.3. Surgimento do conceito de <i>branding</i> territorial.....	16
1.3.1. A definição do <i>branding</i> territorial	18
1.3.2. O propósito do <i>branding</i> territorial.....	19
1.4. Os conceitos ligados à temática do <i>branding</i> territorial.....	21
1.4.1. O <i>branding</i>	21
1.4.2. O lugar	23
1.4.3. A identidade.....	25
1.4.4. A marca territorial	27
1.4.5. A promessa da marca.....	28
1.4.6. A imagem.....	29
1.4.7. A reputação.....	32
1.4.8. Os <i>stakeholders</i> e a participação no processo de <i>branding</i> territorial.....	34

1.4.9. <i>Place making</i>	36
1.5. Outros conceitos ligados ao <i>branding</i> territorial.....	37
1.5.1. <i>Nation branding</i>	37
1.5.2. <i>City branding</i> e <i>branding</i> regional.....	39
1.6. Distinção entre o <i>branding</i> territorial, o <i>marketing</i> territorial, a diplomacia pública, o <i>soft power</i> e a propaganda.....	42
1.6.1. <i>Marketing</i> territorial.....	42
1.6.2. Diplomacia pública e <i>soft power</i>	44
1.6.3. Propaganda.....	45
1.7. O funcionamento do <i>branding</i> territorial.....	46
Capítulo 2. O <i>branding</i> territorial na União Europeia.....	51
2.1. O <i>branding</i> territorial e a marca UE.....	51
2.1.1. Do início da cooperação à institucionalização da competição e da harmonização.....	51
2.1.2. Um caso de estudo – A implementação do <i>branding</i> no município de Cluj-Napoca, na Roménia.....	55
2.1.3. O interesse no <i>branding</i> territorial.....	58
2.2. O debate em torno da utilidade da marca UE.....	61
2.2.1. A marca UE e a sua promessa.....	61
2.2.2. A identidade europeia e as suas problemáticas.....	63
2.2.2.1. A diversidade de identidades europeias.....	64

2.2.2.2. A importância da inclusão das diversidades étnicas e religiosas	65
2.2.2.3. A salvaguarda e atualização dos valores e referências comuns na UE	66
2.3. A contribuição dos símbolos, da comunicação, da imagem e da reputação da União Europeia para a construção da marca UE.....	68
2.3.1. Os símbolos da União Europeia.....	68
2.3.1.1. Europa.....	69
2.3.1.2. A moeda única.....	70
2.3.1.3. A bandeira da Europa.....	71
2.3.1.4. O hino da Europa.....	71
2.3.1.5. O dia da Europa.....	72
2.3.1.6. “Unida na diversidade” – O lema da UE.....	72
2.3.1.7. A cidadania europeia.....	73
2.3.1.8. Outros símbolos institucionais da UE.....	74
2.3.2. O desafio da mediatização e da comunicação na construção da marca UE.....	75
2.3.2.1. A mediatização dos assuntos da UE, o populismo, a propaganda e a desinformação.....	75
2.3.2.2. Das campanhas unidirecionais aos modelos de comunicação participativos.....	77
2.3.3. A imagem, a reputação da UE.....	81
2.3.3.1. A diplomacia pública e o <i>soft power</i>	82

2.3.3.2. A perspetiva europeia de adesão.....	83
2.3.3.3. A capacidade de gestão de crises da UE	84
Conclusão.....	86
Bibliografia.....	91
Webgrafia.....	98

Índice de Quadros

Quadro 1.1: Stages in the Development of Brands and Branding.....	12
Quadro 1.2: The evolution of <i>branding</i> concepts.....	15
Quadro 1.3: Principais correntes teóricas do <i>branding</i> territorial.....	17
Quadro 1.4: Principais diferenças entre o <i>branding</i> territorial e o <i>branding</i> privado.....	22
Quadro 1.5: Las relaciones entre espacio, lugar y territorio en las diferentes esferas del conocimiento y la percepción del paradigma anglosajón.....	23
Quadro 1.6: Modelos de promoção das cidades.....	41

Índice de Figuras

Figura 1.1: <i>Relations, identité et image de marque du territoire</i>	26
Figura 1.2: <i>Stakeholders</i> do <i>branding</i> territorial.....	35
Figura 1.3: <i>A Framework of Place Branding, Place Image, and Place Reputation</i>	47
Figura 1.4: As ações essenciais do <i>branding</i> territorial.....	49
Figura 1.5: A implementação de uma rede de transportes elétricos em Cluj-Napoca.....	57
Figura 2.1: Círculo virtuoso do <i>branding</i> territorial.....	61
Figura 2.2: Alargamento da identidade dos Estados-membros da UE.....	65
Figura 2.3: Símbolos da União Europeia.....	68

Figura 2.4: A semelhança entre os logotipos de alguns dos órgãos da União Europeia	74
Figura 2.5: Campanha de comunicação europeia sobre as energias, direcionada à população europeia	80

Introdução

A imagem e a reputação são alguns dos conceitos que surgem associados à maioria das marcas que fazem parte do nosso dia-a-dia. Essas marcas competem entre si por uma posição de destaque, quer seja ao nível das vendas dos seus produtos, quer seja pela atenção dos consumidores. Para esse efeito, recorrem a um conjunto de estratégias de *marketing* e de *branding* para se diferenciarem e competirem nos mercados onde operam. Estas técnicas vêm permitir às marcas a conquista da atenção e da lealdade dos consumidores, ao serem associadas a outros conceitos como a qualidade, o bem-estar e a satisfação pessoal e emocional do consumidor.

As grandes empresas, como a Apple, a Coca-Cola, a Disney, a MC Donald's, a Adobe, a Volkswagen, a L'Oréal, a Lego e muitas outras, construíram as suas marcas e as suas identidades próprias e únicas que as diferenciam e, ao mesmo tempo, permanecem nas mentes dos indivíduos. Quem não se lembra do célebre camião vermelho e iluminado da Coca-Cola, que enchia os ecrãs das televisões a cada Natal? Ou do famoso *slogan* "Nespresso, what else?". Por outro lado, obtiveram a visibilidade e o reconhecimento necessários para a criação de uma vantagem competitiva.

A necessidade de diferenciação e a criação de uma marca para a obtenção de uma vantagem competitiva não é um exclusivo daquelas entidades; os lugares também podem recorrer àquelas técnicas para a construção das suas marcas. De acordo com esta ideia, desde há muito que os lugares (como os Estados, as regiões, as cidades, as freguesias, entre outros) procuram diferenciar-se entre si, para poderem afirmar as suas características distintivas e individualidade na prossecução de objetivos económicos, políticos ou sociopsicológicos (Ashworth & Karavatzis, 2010, p. 1).

Para esse efeito, os lugares têm vindo a competir entre si, numa disputa que não é recente. O que é novidade é a forma como a competição decorre, que ao longo do tempo tem vindo a alterar-se com o contexto dos lugares. Na Europa, até finais do século XIX, enquanto os Estados competiam entre si, era frequente o

recurso ao conflito e a outras formas de diferenciação para, deste modo, se destacarem e afirmarem. As ambições de hegemonia e de superioridade do imperialismo, dos regimes fascistas e totalitários levaram os Estados a recorrer, muitas vezes, a um conjunto de técnicas para se promoverem, intimidando e criando uma imagem de poder nas mentes dos adversários. A competição por esta via conduziu os Estados aos dois grandes conflitos do século XX e foi apenas após o final da II Guerra Mundial que a maioria dos Estados passou a recorrer a outras técnicas de comunicação estratégica, como o *branding* territorial.

O *branding* territorial é um processo constituído por diversos subprocessos que têm como função levar à criação das condições que permitem a um lugar colocar-se numa posição de vantagem comparativa, tornando-se mais competitivo e mais apelativo. Ao recorrer a este processo, os lugares foram levados a competir de forma pacífica entre si, a partir do modo como se comportam perante os seus cidadãos e organizações coletivas e perante os seus competidores e respetivas sociedades. Pelo modo como são vistas, a imagem, a reputação e a marca territorial passaram a desempenhar um papel determinante na afirmação das características distintivas e individuais dos lugares.

O recurso à implementação de estratégias de *branding* territorial não se trata apenas da criação e promoção de uma imagem de marca de um lugar dentro de um contexto de competitividade. Este processo facilita a prossecução de diversos fins económicos, políticos ou sociopsicológicos (Ashworth & Karavatzis, 2010, p. 1), através de um conjunto de decisões políticas e de ações estratégicas por parte dos lugares. O *branding* territorial surge a partir do âmbito do *marketing* e do *branding* privados, mas difere daqueles porque:

- 1) As marcas e os produtos resultantes do âmbito privado podem ser modificados, alterados e retirados dos mercados. Ao ser implementado no âmbito dos lugares, o *branding* territorial não oferece as mesmas possibilidades porque os lugares permanecem, não podem ser alterados ou descartados, mesmo que as marcas não estejam ao nível das suas promessas;

- 2) As atividades ligadas às marcas territoriais envolvem uma diversidade de *stakeholders* provenientes de diversos setores das sociedades, o que as torna muito mais complexas do que aquelas relacionadas com os produtos destinados a serem comercializados;
- 3) Os gestores das marcas comerciais apresentam um perfil diferente daquele dos gestores das marcas territoriais. Estes últimos são representados por uma diversidade de *stakeholders* de diversos setores das sociedades e cabe aos que têm responsabilidades políticas a tarefa de gerir a marca territorial. Isto pode limitar a implementação do *branding* territorial, uma vez que estão limitados pelo sufrágio dos eleitores e pelas agendas eleitorais;
- 4) A gestão de uma marca territorial é um projeto demorado, o que faz com que a construção, a manutenção ou a reparação da marca de um lugar seja um processo lento. O desenvolvimento deste processo requer uma abordagem analítica e interpretativa.

O *branding* territorial diferencia-se, igualmente, dos conceitos de propaganda e de diplomacia pública, que são, por vezes, colocados no mesmo plano. Embora sejam conceitos ligados, de diversas formas, à ação governativa, a diplomacia pública é, geralmente, referida no âmbito da ação externa dos Estados, enquanto a propaganda é referida como o recurso a um conjunto de métodos considerados pouco transparentes, ou mesmo ilegítimos. Estes métodos são frequentemente associados a estratégias como a manipulação dos *media* para mobilizar os indivíduos.

São diversos os objetivos que levam um lugar a recorrer ao *branding* territorial, e um desses é a necessidade de se tornar mais competitivo para a aquisição de recursos essenciais para o seu desenvolvimento e coesão, como: a obtenção de investimento direto estrangeiro a taxas favoráveis; a avaliação favorável nos principais *ratings* internacionais; a obtenção do apoio e da visibilidade política; o acesso a bens públicos e privados; o estabelecimento de um papel produtivo, dentro do contexto internacional da distribuição do trabalho (Camagni, 2002, p. 2396); o acesso a mão-de-obra qualificada e outros talentos; o acesso a outros fatores

importantes para a concretização de desafios coletivos, como o controlo da poluição ou o estabelecimento de medidas positivas para o desenvolvimento sustentável (Ma, Schraven, de Bruijne, de Jong & Lu, 2019, p. 2), entre muitos outros propósitos.

O *branding* é um conceito pouco explorado no âmbito dos lugares, mas tornou-se mais relevante após a II Guerra Mundial com: a formação de novos blocos geopolíticos; o desenvolvimento da globalização; o crescimento e a abertura das economias; a classificação das economias de acordo com determinados critérios económicos e financeiros; o desenvolvimento de tecnologias de informação e dos *media*; a formação de um grande mercado integrado económico, social e cultural (Berrada, 2018a, p. 70); a rápida urbanização (Ma *et al.*, 2019, p. 1); a harmonização de características e dos mecanismos que antes diferenciavam os Estados. Estes fatores passaram a exercer uma pressão adicional sobre os lugares, sobre os gestores das marcas e outros *stakeholders*, no sentido de criarem, gerirem e impulsionarem as suas marcas territoriais.

Atualmente, o número de lugares que recorrem ao *branding* territorial para competir com outros está a tornar-se cada vez maior e mais diversificado. Peter van Ham refere, a este propósito:

“Place branding should not be viewed as a luxury that only wealth and powerful states can afford. Middle-sized and small countries are under pressure to join the brand wagon as well. One has to recognize that the unbranded state has a difficult time attracting economic and political attention.” (van Ham, 2008, p. 129).

A generalidade dos autores, como Simon Anholt, Peter van Ham, Florian Kaefer, Gregory Ashworth, Mihalis Karavatzis, defendem que a implementação das estratégias de *branding* territorial não pretende tornar um lugar num bem comercializável. Para eles, este processo vem contribuir, de forma sustentada, para a criação e desenvolvimento da capacidade competitiva de um lugar através da concretização de um conjunto de objetivos, como:

- 1) A criação e o estreitamento de laços emocionais e relacionamentos entre os diferentes públicos-alvo e entre estes e os lugares;

- 2) A contribuição para a criação das características individuais dos lugares, como a identidade e a imagem de marca territorial. Aquelas características individuais permitem que os lugares se promovam e diferenciem dos seus competidores. Permitem a conquista de uma posição de destaque para a obtenção de uma vantagem competitiva;
- 3) Assegurar a criação, manutenção ou transformação da reputação de um lugar para facilitar a obtenção dos recursos necessários para o progresso do lugar e para o bem-estar das suas populações.

Através da concretização daqueles objetivos, o recurso ao *branding* territorial leva ao surgimento de diversas transformações com efeitos políticos, económicos e culturais (Buhmann, Ingenhoff, White & Kioussis, 2019, p. 1). Na União Europeia, este facto tornou-se evidente durante a crise financeira de 2008, onde um conjunto de Estados, marcados como “PIIGS” (Portugal, Itália, Irlanda, Grécia e Espanha), sofreram maiores dificuldades na obtenção de alguns dos recursos necessários para o seu funcionamento e desenvolvimento, como o financiamento a juros favoráveis.

Com a ocorrência da crise da dívida soberana, aquelas economias eram vistas como pouco competitivas, frágeis e insustentáveis. Para além da inevitabilidade das medidas de austeridade, as agências de *rating* qualificaram-nas como investimentos de risco, baixando as notações desses lugares. Como consequência da perceção que se gerou neste processo, os Estados visados viram-se confrontados com as dificuldades em obter os recursos. O *branding* territorial assume, assim, uma importância cada vez mais relevante na resposta aos desafios da competição entre os lugares e no modo como estes devem atingir os objetivos a que se propõem. Por isso, alguns daqueles países optaram por desenvolver programas para estudar a implementação de processos de *branding* territorial.

Em Portugal, a necessidade de se melhorar a imagem e a competitividade levou à criação de diversos projetos e iniciativas com vista ao desenvolvimento de estratégias de *branding* territorial, como a criação do Centro Estratégico de

Inovação Territorial (CEIT), a criação do Observatório de *Branding* Territorial ou o desenvolvimento do estudo académico do *branding* territorial (Smart Cities Network, 2021).

O *branding* territorial é um tema pouco explorado no âmbito da União Europeia quando comparado com o de outros lugares, como os seus Estados-membros, mas tem vindo a tornar-se cada vez mais relevante. A importância crescente deste processo no contexto da UE está relacionada, por um lado, com o incremento da competição, com o fenómeno da globalização, com a integração europeia e com a necessidade de manutenção da competição entre os Estados-membros. No processo de integração, os Estados-membros competem entre si pela conquista de recursos provenientes dos mesmos Estados, de recursos comuns oriundos da UE e de recursos provenientes de fora da UE.

Com a evolução gradual do processo de integração, os Estados-membros deixaram de ter acesso a determinadas ferramentas de controlo em diversos setores, originando-se, por vezes um desequilíbrio competitivo. A zona euro é um exemplo da ocorrência daqueles desequilíbrios que são dificilmente corrigíveis, uma vez que as suas regras impedem o recurso a ferramentas de controlo económico, como acontece com a impossibilidade de desvalorização da moeda. Este é, por um lado, um dos pontos onde o *branding* territorial pode ser relevante. Por outro lado, a importância do *branding* territorial na UE está, também, relacionada com a conjuntura atual, da geopolítica europeia, dos efeitos do Brexit, do crescimento dos movimentos populistas e de extrema-direita e da guerra na Ucrânia.

No caso particular deste conflito, ele vem lembrar a velha questão da necessidade de uma defesa comum dos Estados europeus e da UE. Vem ainda chamar a atenção para a necessidade de uma maior coesão entre os Estados-membros, que, neste caso particular, pode levar à alteração da imagem da UE, que até aqui era vista como um ator relevante para a construção de soluções para a paz, o que lhe valeu a atribuição do prémio Nobel, em 2012.

Outro ponto em que o *branding* territorial é importante para a UE tem a ver com a competição, que ocorre entre a União Europeia e os seus Estados-membros, por

uma maior ou menor necessidade de integração, pela obtenção de recursos comuns e, sobretudo, pela conquista da lealdade dos cidadãos, com o objetivo de se criar ou reforçar a identidade, a imagem e a marca da UE. A esta problemática acresce a dificuldade da transformação permanente a que está sujeita a identidade, devido ao surgimento de fenómenos importantes para o processo de integração. Estes fenómenos podem ser: as grandes alterações aos tratados, a adesão de novos Estados e até mesmo as eleições. Estas últimas alteram o equilíbrio de forças nos órgãos detentores de poderes de decisão, alterando os intuitos das políticas da UE e, conseqüentemente, das estratégias de *branding* territorial.

Para além disso, a construção da imagem e da marca UE tem como alvos aqueles que a observam a partir do exterior, onde a UE compete com outros Estados ou superpotências, como os Estados Unidos ou a China. Neste plano, concorre por um papel de relevo na gestão e decisão das agendas internacionais e de tópicos relevantes, como a proteção do meio ambiente, a sustentabilidade energética, o aquecimento global e a neutralidade carbónica. Aqui, a implementação do *branding* territorial vem permitir: uma transformação ou melhoramento da imagem externa; o estabelecimento ou o aprofundamento de um relacionamento entre a UE e os seus vizinhos, para que a vejam como um espaço novo e atrativo para se investir, conhecer, trabalhar ou viver.

Objetivo, metodologia e estrutura da dissertação

Esta investigação surgiu como uma oportunidade para a elaboração de uma análise e para o desenvolvimento do conhecimento sobre esta temática no âmbito dos Estudos Europeus. Durante o estudo sobre esta matéria, tornou-se evidente que a ideia da diferenciação entre os lugares, pela obtenção de recursos, é o elemento que está na origem da necessidade de uma competição, que ocorre através da promoção dos valores que são exclusivos de cada um dos lugares. Aqueles valores são utilizados pelos Estados para se diferenciarem entre si, através do *branding* territorial e, assim, obterem uma posição de vantagem.

No decorrer do estudo sobre esta matéria, tornou-se também evidente que, no âmbito da União Europeia, a diferenciação deve ter como alvo preferencial a marca

UE, os seus valores e a necessidade de conquistar a lealdade dos cidadãos europeus. Por isso, é necessário entender-se o papel desempenhado pelo *branding* territorial na competição entre os lugares e, em particular, no processo de integração europeu.

De acordo com esta linha de pensamento, a dissertação pretende responder às seguintes questões:

- Qual é o interesse do recurso ao *branding* territorial no âmbito da União Europeia?
- Como pode o *branding* territorial contribuir para o processo de integração europeu?

A elaboração do trabalho decorreu a partir da pesquisa documental, da consulta bibliográfica e da pesquisa na internet. Esta pesquisa permitiu a recolha da informação e do conhecimento necessários ao estudo sobre a temática do *branding* territorial.

A dissertação estrutura-se em dois capítulos, numa tentativa de responder às questões acima levantadas. No primeiro capítulo, começa-se por examinar a importância da revisão da literatura para o estudo desta matéria. Elabora-se de seguida uma breve abordagem aos contextos histórico e teórico do conceito de *branding* e estudam-se alguns dos conceitos que estão no centro desta matéria, como o *marketing*, o lugar, os *stakeholders*, a marca territorial, a identidade, a imagem e a reputação, a promessa da marca e o *place making*. Estudam-se outros conceitos essenciais para o entendimento do *branding* territorial, como é o caso do *nation branding*, do *city branding* e do *branding* regional. Ainda dentro do mesmo capítulo, são tratados os conceitos de diplomacia pública e de propaganda para os distinguir do *branding* territorial.

No segundo capítulo, elaboram-se uma abordagem à temática do *branding* territorial no âmbito da União Europeia. Neste capítulo, pretende-se refletir sobre o interesse na implementação do processo e sobre a forma como ele se estrutura neste

âmbito. São objetos de estudo: a construção da marca; a construção da identidade; o papel desempenhado pelos símbolos; a forma como a UE comunica as suas atividades; a percepção e a reputação que a UE construiu para si mesma no decorrer do processo de integração.

Na conclusão, pretende-se refletir sobre o papel desempenhado pelo *branding* territorial no contexto da UE e, ainda, traçar uma abordagem à necessidade da criação de um sistema de avaliação para as estratégias de *branding* territorial. Este sistema tem como objetivo a clarificação e a avaliação, para se poder perceber os efeitos do *branding* territorial no processo de integração europeu.

Estado da arte

Nos últimos anos, tem-se assistido a um aumento da investigação académica publicada sobre a temática do *branding* territorial. Com o crescimento da investigação académica, tem vindo a ocorrer um extenso debate sobre o conceito, em que se podem verificar as contribuições de autores relevantes para a matéria, como Simon Anholt, Peter van Ham, Keith Dinnie, Robert Govers, Frank M. Go, Florian Kaefer, Jordi de San Eugenio Vela, Gregory Ashworth, Mihalis Karavatzis. Entre as perspetivas que refletem sobre esta matéria, distinguem-se várias disciplinas: a sociologia, a história, a ciência política, o *design*, o *marketing*, o planeamento urbano, as relações internacionais, a comunicação, a psicologia, a arquitetura, as artes, entre outras disciplinas.

É importante referir que a literatura sobre a matéria do *branding* territorial sofre de alguma falta de consenso quanto à definição e à aplicação de métodos e técnicas genéricas que cubram todo o âmbito de investigação desta área de conhecimento. Isto acontece, por um lado, porque existem diversas correntes contraditórias que têm poucos ou nenhuns traços comuns. Por outro lado, porque a atividade e o pensamento académicos em torno do *marketing* não têm prestado a atenção necessária ao fenómeno do *branding* (Bastos & Levy, 2012, p. 347). O interesse académico por este domínio está numa fase inicial, o que leva a que o conceito seja visto com pouca clareza e seja mal compreendido. Para além disso, os académicos

deparam-se, nos dias de hoje, com uma diversidade de teorias que se sobrepõem e precisam de ser diferenciadas entre si (Ma *et al.*, 2019, p. 1).

Considera-se, ainda, que, apesar dos múltiplos pontos de interesse e discussões entre os diversos intervenientes, são escassas as abordagens académicas ao estudo do *branding* territorial no âmbito da UE e da criação da sua marca. Desta forma, o interesse académico por este tema pretende contribuir:

- a) Para o estudo teórico dos conceitos em torno do *branding* territorial;
- b) Para a criação e o desenvolvimento de boas práticas na criação e manutenção de uma reputação favorável;
- c) Na procura por novas motivações para a conquista da afeição dos indivíduos e das coletividades no interior da UE, dos visitantes e daqueles que a veem do exterior.

Capítulo 1. Enquadramento conceptual e teórico

1.1. A importância da revisão da literatura científica no estudo do *branding* territorial

A revisão da literatura é uma questão relevante para o estudo do *branding* territorial. Cerca de 80% desta matéria encontra-se redigida em língua inglesa e, com o processo de tradução, podem gerar-se algumas incongruências e alterar-se o sentido dos conceitos por causa das *nuances* da língua (San Eugenio Vela, 2013b, p. 135). Por isso, é necessário um cuidado especial ao traduzir-se a terminologia para outros idiomas.

A questão da terminologia é uma das razões para a falta de consenso entre os profissionais e a comunidade científica em relação às definições dos conceitos (Boisen, 2015, p. 14), necessárias para a utilização holística da marca e do *branding*. Uma das razões para esta dificuldade está relacionada com o surgimento de uma diversidade de expressões com significados equivalentes (*state branding, nation branding, national branding, country branding*) ou de outras aparentemente muito semelhantes, mas diferentes no seu significado (*marketing, branding, place making*).

Sobre a falta de consenso, Anders Hampf e Kirsti Lindberg-Repo (2011, p. 1) referem a problemática da escassez e da dispersão dos estudos sobre a matéria do *branding* territorial. Os autores defendem a necessidade de se aprofundar o conhecimento da literatura existente e de se explorarem as ligações entre as diferentes teorias que estão por investigar. Defende-se, também, o esforço de integração com vista a congregar-se o conhecimento disponível entre as diversas áreas.

1.2. Contexto histórico

O surgimento e desenvolvimento do *branding* (no seu sentido mais abrangente) ocorre com a evolução da história. A ideia de *branding* começou por surgir ligada à necessidade de identificação de produtos e produtores e foi sendo, cada vez mais, associada a um contexto de competitividade. Dentro deste contexto, tornou-se importante a identificação de produtos e produtores, bem como a diferenciação e a

associação a características humanas, como as emoções, e o estabelecimento de um relacionamento com os produtos ou produtores (*vide* quadro 1.1).

A ideia evoluiu posteriormente para a diferenciação, através de um conjunto de práticas promocionais relativamente simples que tinham como função proteger os produtos e respetivos produtores de outros produtos de qualidade inferior, ou de outros negociantes (Viktorin, Gienow-Hecht, Estner & Will, 2018, p. 3). Foi a partir do século XVIII que se começou a associar as práticas ao conhecimento e às teorias sobre o *branding* no âmbito privado (Hampf & Lindberg-Repo, 2011, p. 1).

Quadro 1.1: Stages in the Development of Brands and Branding

Time	Macro-Environmental Change	Purpose	Examples	Stage in development of branding
200BC	Use of tools, development of trade.	Identification of trade man with craft	Signs	Identification
476 BC-1492 AD	Increasing mobilization of and legislation in population	Identification of ownership	Brand marks	
16 century	Increasingly mobilization of population	Identification of product offering	Pub signs	
1760-1830	Industrialisation of production	Identification of manufacturer	Names	
1830-1970	Mass-production and development of distribution infrastructure and mass communication	Differentiation of product (quality and functionality)	Brand advertising	Differentiation
1970-1990	Development of the service sector	Communicating added value (intangible differentiation)	Brand narratives	
1990's	Globalisation and postmodernism	"Emotionalise", build relationships	Micro marketing	Personification

Fonte: Stuart Roper & Cathy Parker, p. 58.

A partir dos finais do século XIX, um conjunto de fatores macroeconómicos veio permitir a criação das fundações do *branding* moderno (Roper & Parker, 2006, p. 56) e o desenvolvimento das práticas promocionais modernas (Ashworth & Karavatzis, 2010, p. 16). Aquelas práticas surgiram nos inícios do século XX, por intermédio de algumas das marcas que, nos dias de hoje, estão estabelecidas internacionalmente – Coca-Cola, Gillette, Colgate, Heinz, entre muitas outras. No entanto, o *branding* nem sempre foi uma matéria relevante e consensual, mesmo para as empresas com o conhecimento suficiente para tirar partido das suas vantagens (Hampf & Lindberg-Repo, 2011, p. 2).

Em alguns países, a dificuldade no reconhecimento da utilidade do *branding* tinha origem em duas problemáticas:

- 1) Na legislação, que proibia a diferenciação dos preços para produtos semelhantes. O *Robinson-Portman act* (c.f. United States Government Publishing Office, 2020) foi um dos exemplos de legislação criada em 1936, nos Estados Unidos, para impedir algumas práticas, como a diferenciação através do *branding*.
- 2) Na segunda década do século XX, o *branding* tornou-se num fenómeno em ascensão e foi implementado por vendedores e anunciantes, através de métodos de vendas considerados agressivos. No entanto, os movimentos de consumidores opunham-se ao uso de marcas nos produtos (Hampf & Lindberg-Repo, 2011, p. 2). Isto ocorria porque os consumidores eram frequentemente confrontados com as diversas marcas e tornava-se difícil distinguir produtos que concorriam entre si e apregoavam as mesmas qualidades (Bastos & Levy, 2012, p. 355).

As dificuldades de implementação do *branding* sucederam-se, quer em países considerados liberais, quer noutros menos liberais com economias mais fechadas, como a China. Neste país, nenhum dos artigos provenientes das grandes fábricas ostentava uma marca. A maioria dos bens de consumo eram armazenados em prateleiras com a indicação da sua natureza ou características básicas e vendidos com

uma simples menção, como “arroz”. Da mesma forma, as roupas e o calçado não traziam nenhuma indicação sobre a sua origem ou marca (Yuan & Shiding, 2002, p. 68).

A resistência às ideias das marcas e do *branding* perdurou entre os gestores de negócios, a quem desagradava a ligação ao *marketing*, apesar de terem de recorrer a ele para promoverem os seus produtos.

O final da Segunda Guerra Mundial teve um grande impacto nos mercados e na competição, pois o esforço de guerra levou a uma acumulação de capitais, como consequência da produção de bens em massa. A disponibilidade de capital, durante as décadas de 1940 e 1950, permitiu o surgimento de uma “sociedade de consumo”, apesar das dificuldades ligadas à conjuntura da Segunda Guerra Mundial e do pós-Segunda Guerra, e veio intensificar a competição e a proliferação das marcas.

A partir daquele momento, o *branding* passou a estar na origem de conflitos entre os diversos atores económicos que competiam no mesmo mercado e que, para obterem uma vantagem competitiva, recorriam a métodos de vendas considerados agressivos, como as campanhas publicitárias, o uso de rótulos e a ênfase nas *trademarks*. Foi através do recurso a estas técnicas que diversas marcas recém-surgidas e mais pequenas vieram desafiar as marcas maiores e já estabelecidas (Bastos & Levy, 2012, pp. 354-356). Aquelas marcas contribuíram para o surgimento do debate sobre o *branding* e sobre os seus prós e contras, durante os anos 1950 e 1960.

O estudo do *branding* começou a desenvolver-se a partir dos anos 1970, por intermédio de livros e artigos de jornais ligados ao estudo do *marketing*, que se referiam a um processo de gestão e de obtenção de oportunidades de mercado. A literatura sobre o *marketing* abordava o tema do *branding* sob os mais diversos pontos de vista, na tentativa de explicar o seu funcionamento.

Nos últimos 50 a 55 anos, surgiram muitas das teorias e conceitos que se tornaram cruciais para o desenvolvimento das teorias do *branding* (vide quadro 1.2).

O surgimento daquelas teorias foi impulsionado por um conjunto de fatores, como: o desenvolvimento de anúncios publicitários nos média; o desenvolvimento da literatura sobre o *branding*, as suas causas e os efeitos na evolução das teorias sobre a matéria.

Quadro 1.2: The evolution of *branding* concepts

Period	Concept/Research area	
< 1970s	Establishment of the importance of branding	Marquardt et al.: 1965
	Segmentation	Smith, 1956; Yankelovich, 1964; Mainer & Slater, 1964; Sheth, 1967
	Loyalty	Cunningham, 1956
	Lifestyle	Lazer, 1963
	Marketing mix	Neil H. Borden, 1950th
	Personality	Martineau, 1958
1970s and 1980s	Positioning	Ries & Trout: early 1970s
	Social marketing	Kotler & Zaltman: 1971
	Relationship marketing	Grönroos, 1989, 1994; Gummesson, 1993
	Brand equity	Farquhar, 1990; Aaker, 1991; Keller, 1993; Simon & Sullivan, 1993; Srivastava, 1998; entre outros
1990s and 21st century	Relational branding	Fournier, 1998; Brodie et al., 2002; Gummesson, 2002; Grönroos, 2000
	Identity	Kapferer, early 1990s; De Chernatony, 1999
	COO (Country-of-Origin Effects)	Peterson & Jolibert, 1995; Agrawal & Kamakura, 1999; Thakor & Lavack, 2003
	Brand communities and Subcultures of consumption	Muniz & O'Guinn, 2001; McAlexander et al., 2002
	Corporate social responsibility	Willmott, 2003; Dobson, 2003; Blumenthal & Bergstrom, 2003

Fonte: Hampf e Lindberg-Repo, 2011, p. 12.

A partir dos finais das décadas de 1980 e 1990, aprofundaram-se e modernizaram-se alguns dos conceitos existentes ligados ao *branding*. Durante este período, surgiram novos conceitos considerados importantes para o *marketing* e o *branding* privado atuais (Hampf & Lindberg-Repo, 2011, p. 13). No decorrer dos anos

1990 e princípios do século XXI, o *branding* passou a ser uma matéria de estudo com presença em diversas áreas e, ao mesmo tempo, transformou-se numa ferramenta para a promoção da generalidade dos setores económicos.

1.3. Surgimento do conceito de *branding* territorial

A generalidade dos autores (Ashworth & Karavatzis, 2010; San Eugenio Vela, 2013; Chassilan, 2018; Mateo & Seisdedos, 2010; Oliveira, 2017) referem a dificuldade em apontar uma data e uma explicação histórica precisa para o surgimento do *branding* territorial.

A origem do conceito é, de um modo geral, apontada ao final da Segunda Guerra Mundial, a partir da ocorrência de alterações nas relações de poder entre e dentro dos lugares e de diversas transformações relevantes para as sociedades atuais. Exemplo disso é a formação de novos blocos geopolíticos (Gaspar, 2017, p. 41) e a criação de novas estruturas e acordos com vista ao desenvolvimento dos diversos setores dos Estados (a OECDE, as Comunidades Europeias, a NATO, os acordos de Bretton Woods, o FMI, o Banco Mundial e a Organização das Nações Unidas, entre outros).

Os primeiros exemplos de literatura explícita, sobre a matéria do *branding* territorial e da marca territorial, surgiram entre os anos 80 e 90 do século XX (San Eugenio Vela, 2013a, p. 467) com o desenvolvimento de uma diversidade de teorias (*vide* quadro 1.3).

Apesar disso, a enumeração exaustiva das teorias é uma tarefa difícil de concretizar (Ashworth & Karavatzis, 2010, pp. 4-7). Por esta razão, a literatura e as correntes teóricas existentes representam apenas uma parte do estudo sobre o *branding* territorial, que está em constante desenvolvimento (Ma *et al.*, 2019, pp. 1-14). A importância do estudo do *branding* territorial evoluiu, de uma ênfase inicial e mais simples da promoção, para uma vertente mais complexa da gestão da marca territorial. A partir desta evolução, as teorias em torno do *branding* territorial começaram a ganhar visibilidade devido à grande abrangência multidisciplinar, com especial destaque para a temática do turismo (Hannah & Rowley, 2008, p. 63).

Quadro 1.3: Principais correntes teóricas do *branding* territorial

Teoria	Origem	Interesse
<p>Branding do lugar de origem (<i>country of origin branding</i> – COO)</p>	<p>Foi desenvolvida dentro da disciplina do <i>marketing</i> e expandiu-se para um maior corpo de publicações.</p>	<p>Recorre à utilização dos valores de um lugar de origem – características e estereótipos do lugar e dos seus habitantes – para servir como marca de um produto. No entanto, esta corrente tem pouco a ver com o <i>branding</i> territorial, pois não constitui uma estratégia de gestão territorial.</p>
<p>Branding dos estados (<i>nation branding</i>)</p>	<p>Surgiu dentro do <i>marketing</i>, ligada aos especialistas e conselheiros políticos, que perceberam as vantagens potenciais do <i>branding</i>, mas que não têm os conhecimentos para desenhar e implementar campanhas e estratégias de <i>branding</i>.</p>	<p>O interesse desta corrente está ligado aos efeitos positivos de fatores como o turismo e o investimento estrangeiro.</p>
<p>Branding de destino (<i>destination branding</i>)</p>	<p>É uma das correntes mais desenvolvidas dentro da teoria do <i>branding</i> territorial e mais utilizadas, ligadas ao turismo.</p>	<p>Os destinos são visitados por causa das suas imagens e das comparações dessas imagens com a realidade nesse destino.</p>
<p>Branding cultural e de entretenimento</p>	<p>É uma corrente em crescimento, que tem como alvo os efeitos do branding cultural e do entretenimento no ambiente físico, económico e, por vezes, social das cidades.</p>	<p>O seu desenvolvimento deve-se à importância crescente de fatores culturais, do lazer e das indústrias do entretenimento nas economias contemporâneas.</p>
<p>Branding territorial integrado</p>	<p>É uma das últimas tendências na literatura sobre a matéria, surgida em diversos artigos onde se discute a implementação do branding como forma de integrar, orientar e focar a gestão territorial.</p>	<p>Aproveitando as técnicas e ideias desenvolvidas no âmbito da marca corporativa e da sua popularidade, os artigos discutem a implementação das ideias centrais de marca para a marca territorial. Tenta definir um quadro geral para o desenvolvimento e gestão das marcas territoriais ou examinar a adequação de ferramentas para cada situação. Caracteriza-se pela tentativa de implementar o conceito de branding corporativo e metodologias específicas desenvolvidas nesta área.</p>

Fonte: Ashworth e Karavatzis, 2010, pp. 4-6.

1.3.1. A definição do *branding* territorial

Uma das questões que surgem ao tentar definir-se “*branding* territorial” é a dificuldade em distingui-lo de outros conceitos, como “*branding* privado” ou “*marketing* territorial”. Um exemplo dessa dificuldade está presente nos lugares onde os territórios são criados artificialmente, como os aeroportos ou centros comerciais, onde os significados de ambos os conceitos se sobrepõem (Kaefer, 2021, pp. 10-11). Naqueles lugares é comum misturarem-se referências a produtos de diferentes lugares, assim como alusões aos lugares e às suas qualidades. O *branding* territorial é confundido com outros conceitos que visam a construção de uma imagem e reputação favoráveis, como a diplomacia pública, com o *soft power* e com a propaganda.

Os académicos, os decisores políticos e outros intervenientes deparam-se, atualmente, com uma diversidade de correntes teóricas que se sobrepõem, sendo, por isso, fundamental encontrar-se uma definição consensual entre as diferentes ideias e teorias. A compreensão adequada neste domínio é cada vez mais crucial, uma vez que o mundo se tem vindo a tornar num grande mercado único, mas nem todas as estratégias de *branding* se referem às práticas privadas e comerciais.

A definição mais comum do conceito de *branding* territorial refere-se a um processo de gestão e de promoção das características distintivas de um lugar, através do recurso a técnicas de *branding*, para o ajudar no seu desenvolvimento económico, político e cultural. No entanto, esta definição é demasiado simplificada, pois é um processo multifacetado, complexo e dinâmico e, ao mesmo tempo, um processo intangível e incontrolável, que ultrapassa o carácter económico dos lugares e tem em vista o bem-estar dos seus habitantes.

É um processo de natureza pública que difere do *branding* privado, devido: a) à diferença radical entre as esferas pública e privada; b) à natureza inerente do domínio público dos lugares; c) à complexidade do lugar, que torna difícil a sua avaliação por parte dos seus *stakeholders* (Alaux, Serval & Zeller, 2015, p. 63). Atualmente, é uma ferramenta necessária para a sobrevivência dos lugares ao permitir que estes possam diferenciar-se estrategicamente (Kornberger, 2011,

p. 15) para competir com outros. O *branding* territorial é, ainda, definido como sendo um instrumento estratégico relevante na gestão de pessoas, produtos, serviços, destinos e empresas (Nikiforova, 2010, p. 227), que procura harmonizar uma diversidade de áreas ou atividades de uma sociedade, para que o lugar se apresente como um todo, de forma apelativa.

1.3.2. O propósito do *branding* territorial

A grande diversidade de lugares – cidades, regiões, países – enfrenta uma competição crescente num mercado global, na procura de recursos para o seu desenvolvimento, o que torna o *branding* territorial numa ferramenta legítima (Riza, Doratli & Fasli, 2021, pp. 11-13). A procura por recursos deve-se a um conjunto de fenómenos e problemáticas, como:

- a) A aceleração da globalização, associada ao crescimento e à abertura das economias, e a formação de um grande mercado integrado económico, social e cultural (Berrada, 2018b, p. 70);
- b) O desenvolvimento dos meios de comunicação e de transporte, a queda do custo das viagens internacionais e a abertura à circulação de pessoas e bens, sobretudo no que se refere às Comunidades Europeias;
- c) O desenvolvimento de tecnologias de informação e dos média, o poder crescente dos média internacionais;
- d) A forma como os média observam, avaliam e comparam os lugares, e com que critérios – desenvolvimento económico, estabilidade política, eficácia e moralidade das políticas nacionais e internacionais, atratividade cultural e muitos outros;
- e) A crescente procura por uma dieta cultural diversificada, estimulada pelos média globais *low-cost* (Hanna & Rowley, 2008, p. 63);
- f) A harmonização de características que antes diferenciavam os Estados e a

ameaça da paridade dos lugares, que impede a diferenciação e a competitividade, cada vez mais visível na concorrência comercial com outros lugares do mundo;

g) A criação das agências de *rating* e a classificação das economias de acordo com determinados critérios económicos e financeiros e a escassez de investidores internacionais;

h) A rápida urbanização (Ma *et al.*, 2019, p. 1);

Embora não ofereça nenhum elemento, produto ou serviço, comercial ou tangível, a criação de uma imagem interna e externa positivas de um lugar é um fator determinante para a sua capacidade competitiva e para o cumprimento de determinados objetivos. De acordo com Kaefer (2021, p. 8), o propósito do *branding* territorial assenta sobre três dimensões principais:

- a) Serve para ajudar uma comunidade ou espaço a encontrar uma identidade e a definir-se de acordo com uma visão de futuro;
- b) Permite criar a capacidade de atrair os recursos necessários para alimentar a identidade e concretizar ambições e sonhos futuros;
- c) Permite ajudar a construir e manter um legado que leve um lugar (uma cidade, uma região ou um Estado) a contribuir para a comunidade global e para o bem-estar do planeta.

Para ajudar no cumprimento destes propósitos, o *branding* territorial tem como objetivos:

- a) A constituição das características individuais dos lugares, como a identidade e a imagem de marca territorial. Aquelas características individuais permitem que os lugares se promovam e se diferenciem dos seus competidores. Permitem a conquista de uma posição de destaque para a obtenção de uma vantagem competitiva;

- b) A gestão de uma marca e dos elementos que formam a base da identidade dessa marca. Podem ser o seu nome, as imagens ou as associações mentais ligadas à marca, onde se incluem a simbologia (logotipos ou outros elementos da sua identidade visual), os *slogans*, os seus produtos e serviços;
- c) O estabelecimento de laços emocionais e o estreitamento de relacionamentos entre um lugar e os seus *stakeholders*, que são aqueles a quem as estratégias de *branding* territorial são destinadas em primeiro lugar;
- d) A criação, manutenção ou transformação da reputação de um lugar, para o seu progresso e para o bem-estar dos seus residentes e visitantes;
- e) Assegurar que a promessa de marca permanece autêntica, relevante e competitiva no tempo (Burghard, 2022, p. 22);
- f) Atrair potenciais investidores, mão de obra qualificada e turistas, assim como ajudar no desenvolvimento das relações internacionais de um lugar;
- g) Assegurar o desenvolvimento sustentável dos lugares e a criação de melhores condições ambientais, sociais e económicas (Riza *et al.*, 2019, p. 2).

1.4. Os conceitos ligados à temática do *branding* territorial

1.4.1. O *branding*

No seu sentido mais abrangente, *branding* é um processo de competição e de diferenciação simultâneos e refere-se às atividades e práticas que visam a promoção, a criação e a gestão das marcas de indivíduos ou entidades, privadas ou públicas. Existem diversos tipos de *branding*, como o *branding* individual, o *branding* corporativo ou o *branding* comercial, de acordo com o contexto em que se inserem.

Neste sentido, a generalidade dos autores (Kaefer, 2021, pp. 8-9; Ashworth & Karavatzis, 2010; Ma *et al.*, 2015; San Eugenio Vela, 2013a, p. 468), defende que existe uma diferença entre o *branding* privado (corporativo, individual, comercial, de produto, etc.) e o *branding* territorial (*vide* quadro 1.4).

Quadro 1.4: Principais diferenças entre o *branding* territorial e o *branding* privado

	<i>Branding</i> territorial	<i>Branding</i> privado
Principais intervenientes	Pluralidade e diversidade de atores territoriais heterogêneos e decisores que representam governos, cidades, regiões ou outras autoridades locais com mandato público.	CEO's, gestores e outros decisores ou donos de uma empresa ou negócio.
Objetivos	Iniciativas com objetivos de interesse geral e de bem-estar dos cidadãos e de outros intervenientes territoriais. Os objetivos estão relacionados com a conjugação de um conjunto de fatores, como os recursos naturais, o planeamento urbano, a geografia, as culturas locais, etc.	Objectivos precisos e claros, focados, principalmente, no <i>marketing</i> comercial, em números de vendas, na ênfase sobre os benefícios obtidos a partir de um determinado produto.
Desenvolvimento do processo	<p>A gestão da marca e do <i>branding</i> territorial assenta numa lógica coletiva pública implementada numa situação complexa, num espaço físico, num nome e identidade coletivos.</p> <p>A evolução depende dos ciclos eleitorais, que tornam a avaliação do processo e da marca territorial mais complexa e difícil de realizar, porque as comunidades adotam frequentemente uma visão de curto prazo.</p> <p>Por se tratar de iniciativas ligadas ao sector público, que é objeto de um maior escrutínio e responsabilização públicos, e dependerem em particular de lógicas de redistribuição e ajuste, de financiamento limitado.</p> <p>Representam um custo composto por vários elementos (custo de transporte, energias, sistema fiscal...) que, caso não seja bem gerido, leva a situações de ultrapassagem de oferta que são desfavoráveis ao desenvolvimento económico dos territórios.</p>	<p>A estratégia de marca clássica está empenhada a médio e longo prazo, em que uma empresa goza de uma grande flexibilidade para criar um novo produto ou uma nova marca.</p> <p>A evolução do processo e das suas ações decorre sob uma monitorização e controlo claros com base, geralmente, na competitividade dos preços, que têm todo o seu significado na comercialização de produtos e serviços das empresas.</p> <p>A medição da eficácia de uma campanha, no decorrer do processo de <i>branding</i>, torna-se mais fácil no sector privado.</p>

Fonte: Kaefer, 2021, pp. 7-28 (interpretação do texto).

As práticas do *branding* privado estão na origem do *branding* territorial, que, por sua vez, está ligado ao setor público. No entanto, a ideia de que as estratégias do *branding* territorial se aplicam do mesmo modo que as estratégias do *branding* privado continua a persistir (San Eugenio Vela, 2013a, p. 468). Esta ideia tem origem na convergência que existe relativamente aos objetivos de ambos os

conceitos. Por esta razão, os académicos, os pesquisadores e os profissionais referem a importância de se distinguir cada um dos conceitos.

É referido, ainda, que a distinção entre o *branding* territorial e o *branding* privado é importante, pois os princípios do *branding* privado não se aplicam diretamente aos do *branding* territorial. A ideia de se aplicar o *branding* a um lugar da mesma forma que as empresas aplicam o *branding* aos seus produtos é inadequada (Anholt, 2008, pp. 1-6).

1.4.2. O lugar

Um dos principais conceitos ligados ao *branding* territorial é o espaço físico onde se desenvolve a implementação das estratégias de *branding* territorial, que torna essencial a distinção dos conceitos relacionados com esse espaço. Numa análise à terminologia utilizada na temática do *branding* territorial, comparam-se os termos “território”, “espaço” e “lugar”, em relação a atributos específicos, que, embora se assemelhem, são diferentes entre si (Boisen, 2015, p. 14) (*vide* quadro 1.5).

Quadro 1.5: Las relaciones entre espacio, lugar y territorio en las diferentes esferas del conocimiento y la percepción del paradigma anglosajón

	Espacio	Lugar	Territorio
Dimensión física	Identificación geográfica	Mapas mentales y significados culturales	Cartografía
Dimensión económica	Recursos naturales y factores de distancia	Factores microeconómicos	Factores macroeconómicos (impuestos, tarifas, concentración económica)
Dimensión legal/política		Lealtades, aceptación de la legitimidad del régimen gubernamental	Límites administrativos y definición de competencias y poderes
Dimensión sociocultural		Identidad social	Identidad «formal» o administrativa

Fonte: San Eugenio Vela, 2013a, p. 195.

Os termos “lugar” e “território” são os mais utilizados nesta matéria; no entanto, a expressão “lugar” é a que reúne maior consenso entre os académicos e

profissionais, pois, apesar de ser uma expressão menos precisa, permite uma abordagem holística ao estudo do *branding* territorial (Hanna & Rowley, 2008, pp. 69-70).

A expressão “lugar” refere-se não apenas a um lugar específico, mas à generalidade de espaços geográficos. É o espaço onde ocorre uma construção social que resulta das interações sociais e históricas entre os diversos grupos sociais (Dallabrida, Tomporoski & Sakr, 2016, p. 673). Aquelas interações sociais atravessam as diferentes dimensões da sociedade (desde a política, a gestão privada das empresas e dos indivíduos, a gestão pública, até à cultura), levando a diferentes implicações sociais (Boisen, Terlouw, van Gorp, 2011, *s.n.*; San Eugenio Vela, 2013b, p. 468).

As interações sociais decorrem do exercício do poder e da influência, de acordo com a diversidade de interesses ou motivações (Cristóvão Brito, 2008, p. 19), que são, por vezes, antagónicos. Os interesses ou motivações podem ser de ordem política, social, ambiental, económica, cultural ou religiosa, entre outras. Podem ser provenientes do Estado, de diferentes grupos sociais, de grupos empresariais, de instituições ou de indivíduos (Dallabrida *et al.*, 2016, p. 673). Contudo, o facto de um determinado lugar recorrer às ferramentas do *branding* territorial não significa que seja um produto que se possa utilizar dentro de uma lógica mercantilista (Chas-silan, 2018, p. 16).

Um lugar é mais do que uma marca e possui uma história e um futuro que se sobrepõem às atividades de gestão da marca. É um conceito que tem valores, significados, características e histórias que lhe foram atribuídas através do relacionamento entre os diversos atores sociais. Por isso, o lugar desempenha um papel central no desenvolvimento da identidade e da imagem do lugar (Berrada, 2018b, pp. 229-230).

O termo “território” refere-se a uma porção do espaço geográfico que coincide com a extensão espacial da jurisdição de um governo (Gottman, 2012, p. 523). Este conceito está ligado a uma tradição de competição constante pela supremacia política, recursos e reputação na arena geopolítica (Melo, 2021, p. 360). O termo

“território” assume, assim, um caráter geográfico e administrativo a partir do qual é concebido como uma divisão geopolítica do espaço.

1.4.3. A identidade

A noção de “identidade” é um dos conceitos centrais na temática do *branding* e é um conceito excepcionalmente complexo que tem vindo a ser debatido por diversos académicos e profissionais desde há muitos anos. É um conceito semanticamente vago e repleto de definições contraditórias (Adamus-Matuszyńska, Doktorowicz & Dzik, 2018, p. 599), mas desempenha um papel crítico no mundo atual. É um conceito importante para qualquer marca, quer se trate de uma marca comercial, política ou territorial (BrandEU, 2014, p. 13).

Para além da sua complexidade, é um conceito multifacetado, paradoxal (Dinnie, 2018, p. 43) e, ao mesmo tempo, abrangente e importante para a definição da estratégia da marca, pois permite que esta evolua no tempo (Hampf & Lindberg-Repo, 2011, p. 9). Para Jordi de San Eugenio Vela (2013a, p. 467), este é o elemento mais importante de reconhecimento, diferenciação e valorização do processo de *branding*, pois representa a essência da marca, as suas características distintivas (Dinnie, 2018, p. 46) e a sua originalidade (Adamus-Matuszyńska *et al.*, 2018, p. 600).

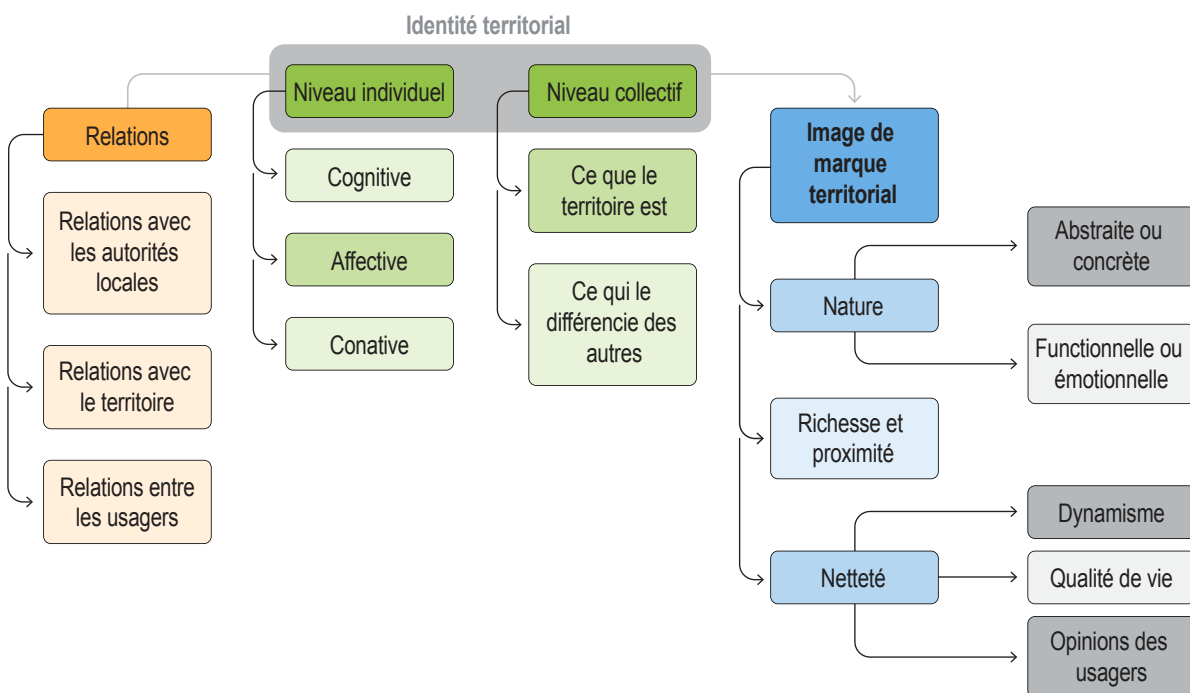
Existem diversos tipos de identidade, como a identidade social, que descreve a ligação psicológica do indivíduo aos grupos sociais ou às comunidades a que pertence. Outro exemplo é a identidade política, uma forma de identidade social que descreve as associações políticas do indivíduo, de um grupo de indivíduos ou de comunidades. O mesmo acontece com as identidades nacional e supranacional (BrandEU, 2014, p. 12), como é o caso da identidade europeia. Para além disso, são descritas como sendo exclusivas e não reprodutíveis.

No contexto da competição entre os lugares, a identidade é o elemento de diferenciação, reconhecimento e valorização mais importante para a comunicação dos lugares (Fornäs, 2012, p. 76). É um elemento preponderante para o processo comunicativo e de posicionamento dos diversos lugares (Dallabrida *et al.*, 2016, p. 674) que pretendem distinguir-se e influenciar a perceção que os outros têm

sobre si mesmos (Chassilan, 2018, p. 3). Cada lugar ou comunidade tem uma identidade única, composta por imagens e memórias, negativas ou positivas (Riza *et al.*, 2012, p. 294). Neste contexto, a identidade é essencial para a construção da confiança cívica e promoção de alianças com as instituições e com as políticas (BrandEU, 2014, p. 13).

A identidade de um lugar é definida pela forma como a sua liderança pretende que esta seja percebida (Berrada, 2018b, pp. 229-230) e resulta de um processo social complexo: a) das interações entre os diferentes grupos sociais; b) da influência das suas características individuais e singulares; c) de características sociais associadas a sentimentos de pertença de grupo e efeitos de semelhança (Alaux *et al.*, 2015, pp. 62-65) (*vide* figura 1.1).

Figura 1.1: Relations, identité et image de marque du territoire



Fonte: Alaux *et al.*, 2008, p. 68.

A identidade de um lugar é composta por: a) um elemento, ou uma combinação de elementos dispersos (os valores que permitem que uma entidade territorial se diferencie); b) um conjunto limitado de elementos provenientes da identidade nacional; c) qualquer outra característica única que identifique um bem, um serviço ou uma entidade (Foroudi, Cuomo, Foroudi, Katsikeas & Gupta, 2020, p. 3).

Os valores que compõem a identidade podem ser diversos e difíceis de gerir, uma vez que é impossível desenvolver-se uma identidade de marca territorial que inclua todos os elementos de uma identidade nacional. Entre aqueles valores destacam-se: os bens de ordem nacional, cultural, natural, social ou religiosa e os discursos históricos, políticos, religiosos e culturais; o conhecimento local e a influência das lutas de poder (Govers & Go, 2009, p. 17). Por isso, uma tarefa essencial para os *stakeholders* envolvidos no processo consiste em selecionar os elementos da identidade, que poderão ser úteis para os alvos do processo de *branding*. A compreensão do conceito de identidade é importante para o estudo da construção da marca territorial e do *branding* territorial.

1.4.4. A marca territorial

A marca territorial deriva da marca do *branding* privado e tem objetivos semelhantes, como: permitir a identificação da origem e propriedade; garantir a honestidade; assegurar a qualidade; fomentar a responsabilidade e diferenciar (neste caso, os lugares). Estes objetivos são atingidos através da criação de laços emocionais, que é um dos aspetos mais importantes da marca territorial e determinante para a promoção dos lugares e para a conquista da lealdade dos indivíduos.

A marca territorial é uma construção simbólica, ou uma metáfora, frequentemente associada ao conceito de identidade, para tornar a imagem de um lugar num conceito relevante e favorável (van Ham, 2001, pp. 2-3). Representa o carácter único e os fatores distintivos da identidade territorial (o que se vê, como: o espaço geográfico, o ambiente, as atrações turísticas, as infraestruturas e a estética arquitetónica, os recursos naturais e os produtos locais, as pessoas e os idiomas, a história, a cultura, o sistema político e económico; as instituições sociais) e a sua imagem (a perceção ou a reputação do lugar) (Oliveira, 2017, p. 3). Ao mesmo tempo, é mais do que uma ferramenta comercial e, conseqüentemente, é mais do que um logotipo, um *slogan*, um tema, ou uma campanha de *marketing* (Kaefer, 2021, p. 7).

A marca não se aplica diretamente ao contexto dos lugares e deve ser adaptado, pois os produtos e serviços de um lugar são mais complexos e não se equiparam aos das marcas comerciais (Alaux *et al.*, 2015, p. 63).

A marca territorial é, geralmente, pertença de uma organização pública e tem a capacidade de influenciar a percepção dos cidadãos sobre si mesma. É constituída por um conjunto de valores, ligados a uma rede de associações mentais, e o seu efeito pode variar no tempo. Quanto mais conhecida e apreciada for uma marca territorial, maior será o sentido de pertença e de orgulho dos seus *stakeholders*, que podem tornar-se “embaixadores” dessa marca (Chassilan, 2018, p. 3). Por esta razão, são cada vez mais os lugares que recorrem à utilização das marcas para se reposicionarem globalmente (Mateo & Seisdedos, 2010, p. 6).

A marca territorial é percecionada como um conceito de elevada importância para o processo de *branding* territorial e para a forma como os lugares competem entre si, num mercado global, por produtos, serviços, eventos, ideias, visitantes, talentos, investimento e influência (Anholt, 2008, p. 2). Isto permite que os lugares sejam tidos em conta pelos indivíduos e empresas no momento de se estabelecerem e leva a que a criação de uma marca territorial seja desejável de um ponto de vista económico, mas também político e geoestratégico (van Ham, 2001, p. 4).

A concretização de uma marca territorial resulta de um processo de gestão da reputação ou de comunicação estratégica, que tem o suporte de uma estrutura que reúne os diversos atores em torno de um objetivo comum. Para a sua concretização, é necessário ir além da simples criação de uma marca, das campanhas de comunicação ou do registo jurídico de um nome e um *slogan*.

Atualmente, as marcas estão profundamente integradas nas nossas sociedades e são uma poderosa ferramenta para a transformação das vidas dos indivíduos (Kornberger, 2011, p. XII). As marcas têm vindo a institucionalizar-se e são um instrumento útil, tanto para os lugares de maiores dimensões, detentores de uma imagem forte e orientada para os mercados, como para os lugares de menores dimensões, desprovidos de imagem, que lutam para alcançar alguns dos seus objetivos.

1.4.5. A promessa da marca

A marca territorial é uma ideia que é partilhada entre os diferentes indivíduos e organizações de um lugar, em torno de um conjunto de expectativas e propósitos comuns (Kaefer, 2021, p. 7). Ela tem como função dar uma resposta a esses

desígnios, criando, desta forma, uma expectativa e uma obrigação moral a que diversos autores (Anholt, 2005, p. 121; Berrada, 2018, pp. 227-228) se referem como a promessa ou o posicionamento da marca. A promessa da marca é, assim, um compromisso que a marca pretende assumir para satisfazer o conjunto de expectativas que estão presentes, implícita ou explicitamente, e que os indivíduos e coletividades esperam ver respondidas. A partir deste compromisso, cria-se um relacionamento entre a marca e os indivíduos. Refere-se que: “Brands are a constellation of normatively binding expectations (in virtue of satisfying the principle of fidelity).” (Bhargava & Bedi, 2021, p. 925).

A promessa da marca territorial justifica o recurso ao *branding* territorial e tem como objetivo a satisfação dos objetivos de atratividade dos lugares (Alaux, *et al.*, 2015, p. 62). Pretende cativar os indivíduos ou coletividades que queiram desenvolver uma ligação ao lugar. Se não existir uma promessa de marca, os indivíduos e as coletividades podem sentir que a marca não tem nada para oferecer.

1.4.6. A imagem

As imagens dominam, nos dias de hoje, a comunicação moderna e substituíram, em grande medida, a comunicação verbal tradicional. No campo do *branding* territorial, os lugares têm as suas imagens de marca, que lhes permitem exercer a influência sobre o bem-estar, a satisfação dos cidadãos e dos visitantes (Riza *et al.*, 2012, p. 293).

A imagem é uma forma de percepção e representa a simplificação de um grande número de associações mentais e de segmentos de informações que os intervenientes no processo podem processar e sintetizar, em relação a um lugar (Dinnie, 2018, p. 43; Kotler, Haider & Rein, 1993, p. 141).

Aquelas associações são inseridas nas mentes dos indivíduos através dos objetivos, da comunicação, dos valores, do comportamento, da cultura geral dos atores que participam na vida do lugar e no *design* geral do lugar. A gestão dessa imagem é feita através da introdução de respostas e estímulos, que ajudam a fomentar uma relação entre os indivíduos e o lugar. Isto resulta na criação de uma percepção do lugar nas suas mentes. Indivíduos diferentes podem ter associações

mentais diferentes de um lugar, de acordo com os diferentes níveis de conhecimento possuídos por esses grupos e com as diferentes exigências de um lugar; no entanto, algumas são tão específicas e podem ser aceitas e partilhadas, de tal modo que se tornam num estereótipo de um lugar específico (Boisen *et al.*, 2011, *s.n.*).

A Grécia Antiga é um dos mais antigos exemplos da especificidade e persistência dos *clichés* sobre um lugar. A sua política, o estilo de vida e a cultura foram introduzidos em muitas áreas, perdurando até aos dias de hoje. O modelo de governação das cidades-estado da Grécia Antiga levou a que a sua imagem de marca seja frequentemente referida como o lugar onde nasceram a democracia e a participação popular na vida política.

De acordo com Govers e Go (2009, p. 5), a imagem de um lugar resulta de um conjunto de fatores, tais como:

- a) Os diversos *inputs* que resultam da experiência pessoal, por razões ligadas ao trabalho, aos estudos, ao turismo. Estas razões podem desempenhar um papel de elevada importância na imagem que um indivíduo retém sobre um lugar;
- b) A troca de conhecimentos, que influencia o processo de formação da imagem;
- c) As características e fatores preexistentes, como os estereótipos, a *performance* de um clube desportivo, eventos políticos, retratos de um país nos diferentes *media*, a qualidade das marcas provenientes de um lugar, entre outros.

Aqueles *inputs* são importantes para a determinação da imagem de um lugar, num processo em que a imagem influencia a forma como as pessoas observam as diferentes qualidades dos lugares e como estes as vivem, mesmo antes de se considerarem os efeitos das possíveis campanhas (promocionais ou outras) (Dinnie, 2018, p. 47).

Para além da ação dos diferentes atores, é importante considerar-se na origem na imagem ligada ao *branding* territorial, a ação dos Estados, que em determinados períodos da história se definiram através da utilização dos seus atributos ou dos valores (San Eugenio Vela, 2013a, p. 467). Por esta razão, a imagem é, cada vez mais, um fator importante para o processo político, para o suporte e para a criação de um cenário (de perceções e de expectativas), para a inovação e a criação de políticas económicas (Bellini, Lofredo, Pasquinelli, 2010, p. 89).

A diferenciação das imagens dos lugares é feita através da determinação em desenvolver novas ideias, políticas, leis, produtos, serviços, companhias, edifícios, arte e ciência. Com estas ações o lugar ganha notoriedade, melhora a sua reputação, os indivíduos prestam atenção e são levados a mudar as suas ideias (Dinnie, 2018, p. 23).

Atualmente, a grande preocupação dos governos, enquanto *stakeholders* eleitos pelas suas populações, reside em melhorar a imagem e a reputação face à comunidade internacional, para que possam demonstrar as suas posições singulares na concorrência do mercado mundial (Berrada, 2018a, p. 70). Por isso, considera-se que a manipulação das imagens dos lugares, das suas culturas e experiências se tornou numa das partes mais importantes do processo de *branding* territorial (Mateo & Seisdedos, 2010, p. 4).

Por vezes, a imagem é moldada artificialmente para se criar um consenso no curso da história, relativamente a temáticas importantes para a identidade. No entanto, nenhuma ação deve ser dedicada à gestão da imagem por si só (Dinnie, 2018, p. 23) e os governos não devem atuar por razões unicamente relacionadas com a marca e a sua promoção:

“if a country is serious about enhancing its international image, it should concentrate on what it does and what it makes, rather than obsess about what it says or how it looks.” (Anholt, 2010b, *s.n.*)

A imagem pode ser uma perceção precisa, como pode incluir várias perceções erradas (Burghard, 2022, pp. 26-27). Pode, ou não, coincidir com a identidade de

uma marca, que inclui um conjunto de associações, memórias, expectativas e outros sentimentos ligados a um lugar (Anholt, 2007b, p. 5).

1.4.7. A reputação

A reputação está entre os fatores que podem ter um impacto sobre as organizações, que têm milhares ou, mesmo, milhões de indivíduos a avaliá-los com base nos seus produtos, serviços, decisões, comunicações e outros critérios (Griffin, 2014, p. 2). Se uma organização não responder de forma adequada ao surgimento de um incidente, ou de outra situação problemática, a sua reputação fica em risco. Se a reputação ficar em risco, ficam em risco os seus interesses estratégicos e comerciais. Mas a reflexão sobre a reputação não se limita ao mundo dos negócios; no contexto dos lugares, ela é construída pelos indivíduos que estão ligados aos mesmos através dos laços e sentimentos de identidade, de pertença e de propósito partilhado por esses indivíduos (Riza *et al.*, 2012, pp. 293-295).

Os lugares possuem as suas reputações, que funcionam de modo semelhante às das empresas e de outras organizações (Dinnie, 2018, p. 22). No *branding* territorial, a reputação é um conceito-chave, pois desempenha um papel crítico no progresso e prosperidade dos lugares. O bem-estar e a satisfação dos cidadãos, que são fatores importantes para a criação das identidades, são fortemente influenciados pela reputação e pela imagem de um lugar.

Uma das problemáticas ligadas ao conceito de reputação, no âmbito dos lugares, deve-se ao facto de este conceito se ter tornado num dos elementos essenciais da estratégia dos Estados (van Ham, 2001, p. 3). Por esta razão, Anholt (2006, pp. 272-273) refere que a reputação de um lugar é um fator associado a uma complexidade adicional para os governos que tentam gerir a sua ação no plano internacional. Isto significa que a reputação de um governo pode ser tida em maior ou menor consideração relativamente à imagem de marca da nação como um todo.

Considera-se, ainda, que um lugar é tanto mais apelativo quanto melhores forem a reputação e o impacto provocados pelas suas ações para além dos limites das suas fronteiras (Chassilan, 2018, p. 3; Kaefler, 2021, p. 9). Este impacto pode dever-se às suas atividades no âmbito da gestão de crises, de assistência humanitária, ou

de outras ações. Qualquer estratégia de reputação que uma marca prossiga pode expor ou fragilizar a marca territorial se não for realista (Govers & Go, 2009, p. 175).

Os governos, os estabelecimentos de ensino, os hospitais e muitas outras organizações subordinadas à gestão das autoridades de um lugar ou de uma sociedade sabem que a capacidade de atrair e reter talentos e de atrair financiamento depende das suas reputações (Griffin, 2014, p. 1). Uma gestão estratégica da reputação que não tenha o apoio das autoridades está destinada a falhar. Por isso, quase todos os países querem gerir as suas reputações (Dinnie, 2018, p. 22).

O auxílio prestado durante a Segunda Guerra Mundial e a criação dos mecanismos para a recuperação da Europa, por parte dos Estados Unidos da América, é um exemplo do crescimento económico e do fortalecimento da imagem e da reputação, que resultou num crescimento das economias europeia e norte-americana. O auxílio e o crescimento foram essenciais para a intensificação do prestígio e da reputação dos Estados Unidos, que gozam, atualmente, de elevada influência na cena internacional.

Entre os lugares que gozam de uma boa reputação, destaca-se também a Noruega, que se encontra no topo de diversos *rankings*, desde logo pela robustez da sua economia. Para além disso, goza de uma imagem positiva no que se refere à sua herança cultural, igualdade de género, condições de trabalho excecionais e outros benefícios sociais (The International Trade Association, 2024). Ainda para mais, este país acolhe uma das mais prestigiadas instituições do mundo, a Fundação Nobel. Outro exemplo de criação e manutenção da reputação de uma imagem de marca está relacionado com o processo de *branding* territorial da China. Sobre isto, o portal “The place Brand Observer” refere que:

“China’s Nation Brand is strategically positioned as a dynamic blend of ancient heritage, economic prowess, and technological innovation. China’s rich tapestry of traditional arts, cuisine, and philosophies further contributes to its global influence.” (TBPO, 2024)

A abertura do regime chinês ao sistema capitalista permitiu que a marca territorial “*made in China*” se desenvolvesse, levando o país a tornar-se numa das

maiores economias mundiais, ao ser capaz de atrair mão de obra qualificada e os visitantes, além de conseguir captar o investimento estrangeiro das maiores empresas mundiais, desde a Apple à Volkswagen. Para além disso, algumas das grandes empresas mundiais são de origem chinesa – Huawei, TCL, Haier, TikTok, entre muitas outras.

1.4.8. Os *stakeholders* e a participação no processo de *branding* territorial

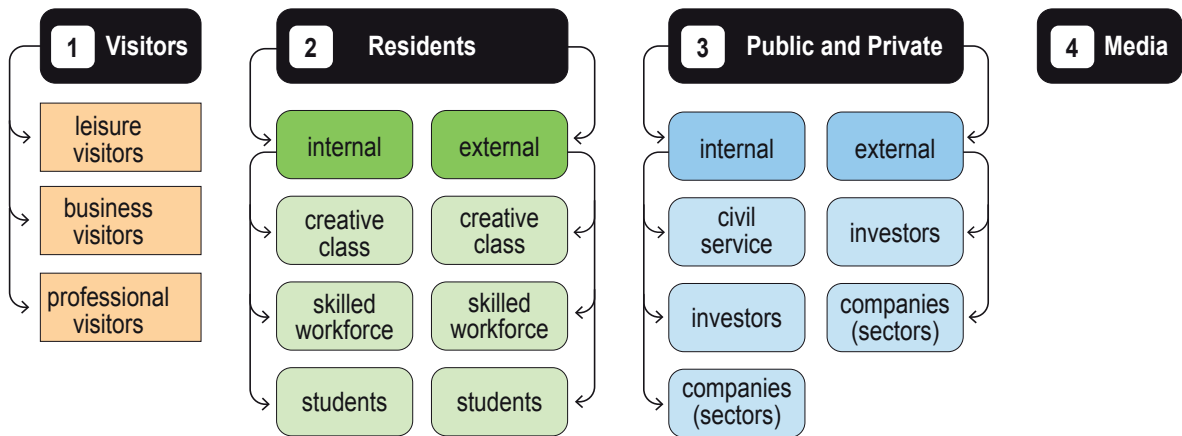
O *branding* territorial é um processo coletivo; por isso, existe um debate sobre o papel desempenhado pelos vários atores envolvidos na matéria. Esse debate está na origem do surgimento de algumas questões sobre quem são os atores relevantes para o processo, sobre a participação de cada um daqueles atores e qual o papel a desempenhar pela liderança do processo. São várias as expressões utilizadas para definir os intervenientes no processo de *branding* territorial (público-alvo, audiência, intervenientes, atores). Cada uma das expressões refere-se às funções de cada interveniente dentro das estratégias em que se insere. A expressão *stakeholders* é a que melhor reflete o papel dos intervenientes quando uma determinada estratégia assume um carácter participativo. Em relação ao papel da liderança e dos gestores das marcas territoriais, Karavatzis (2012, pp. 7-19) defende que estes devem assumir o papel de coordenadores entre os diferentes *stakeholders*, em vez de tentarem assumir a liderança para si mesmos.

Como o *branding* territorial é um processo coletivo e público, implica uma cooperação entre os diferentes atores nos diversos níveis institucionais e da sociedade. Por esta razão, o autor defende o envolvimento dos intervenientes provenientes de uma maioria dos setores das sociedades, desde os mais importantes e influentes até aos que têm menos preponderância ou são menos fáceis de contactar. O envolvimento de uma maior diversidade de *stakeholders* torna o processo de *branding* territorial mais complexo devido às diferenças inerentes a cada um daqueles grupos, mas é justificado pela maior legitimidade que é atribuída ao processo.

Os atores envolvidos no processo podem definir-se como internos e externos e dividir-se em quatro grandes grupos: 1) visitantes; 2) residentes; 3) empresas,

negócios e indústria; 4) média, mercados e populações externas (*vide* figura 1.2). Dentro dos grupos visados, é possível distinguir-se grupos ainda mais específicos e complexos, de acordo com os diferentes níveis de conhecimento que estes possuem e com as diferentes exigências de um lugar.

Figura 1.2: Stakeholders do branding territorial



Fonte: adaptado de Zenker & Beckmann, 2013, p. 8.

Os *stakeholders* internos são aqueles que estão ligados a um lugar por determinados laços de pertença, nos quais cada um daqueles atores é moldado pelos valores ou a proximidade geográfica ao lugar. Podem ser os cidadãos, as populações, os eleitos e as suas administrações, os visitantes, os investidores, as empresas e outras organizações (Zenker & Beckman, 2013, pp. 7-9). Os *stakeholders* externos são aqueles grupos ou indivíduos cujo conhecimento e experiência em relação a um lugar se baseiam, em grande parte, em estereótipos. Neste grupo podem incluir-se os residentes e os visitantes, os *media* e as empresas e os mercados de outros lugares.

A responsabilidade da gestão das marcas territoriais cabe, de um modo geral, aos eleitos e às suas administrações, que são responsáveis pela gestão da marca territorial, pelos recursos financeiros e humanos e pelos fundos públicos. Isto justifica-se com o facto de as atividades ligadas ao desenvolvimento da marca territorial funcionarem sobre um conjunto de bases legais, regras e princípios considerados democráticos, mas, ao mesmo tempo, rígidos quando comparados com as

empresas que podem escolher os seus públicos-alvo, de acordo com os seus próprios critérios.

Em alguns casos, é importante realçar o papel das empresas para o processo de *branding* territorial, quando se estabelecem num lugar. Estas podem, por um lado, desempenhar o papel de “embaixadoras”, enfatizar a sua ligação ao território e dar um testemunho das suas experiências. Por outro lado, as empresas são um contributo importante para os territórios, não apenas em termos de emprego gerado, ou de retorno fiscal, mas também na formação da identidade territorial. As imagens de ambos, territórios e empresas, podem beneficiar mutuamente. A escolha dos *stakeholders* deve ser feita com base na importância dos efeitos que estes podem exercer sobre o processo de *branding* e com base nos fins a atingir. A investigação dentro dos grupos deverá ser efetuada pormenorizadamente, pois pode fornecer informações fundamentais para as estratégias de *branding*.

1.4.9. Place making

Este é um dos conceitos ligados ao processo de *branding* territorial e tem como objetivo o planeamento e a criação de espaços públicos, com base nas suas estruturas físicas, nas necessidades, visões e desejos das comunidades de um lugar (Placemaking Europe, *s.d.*). Representa algo mais do que a dimensão material e envolve aspetos como as atividades, as ligações, a sociabilidade, os usos, os acessos, o conforto e a imagem, que permitem a criação de laços entre os indivíduos e um sentido de pertença a um lugar. Por isso, é um processo de colaboração centrado nas pessoas que utilizam um espaço e envolve a colaboração dos diferentes *stakeholders* (como os membros da comunidade, os funcionários dos governos locais, os proprietários de empresas). Permite moldar a esfera pública, criar espaços públicos que sejam funcionais, agradáveis e significativos, que promovam um sentido de comunidade e de ligação social para maximizar o valor partilhado entre os indivíduos.

Este processo insere-se no centro das estratégias do *branding* territorial e vem ajudar a criar locais onde as pessoas possam passar o tempo, viver e trabalhar. Vem ajudar a melhorar a qualidade de vida num lugar, criar ou reforçar um sentido

de pertença e uma ligação entre os seus residentes. Pode assumir diferentes formas, de acordo com as necessidades e os objetivos específicos de uma comunidade. Pode ajudar a recriar os espaços públicos e a redescobrir o potencial desses espaços – parques, centros urbanos, praças, bairros, ruas, mercados, campus e edifícios públicos (Project for Public Spaces, *s.d.*). Alguns projetos de *place making* podem ir desde a criação de instalações de arte pública, a organização de eventos comunitários, como concertos, mercados ou festivais, a colocação de assentos ou iluminação num parque ou numa rua.

1.5. Outros conceitos ligados ao *branding* territorial

O *branding* territorial e o seu significado têm vindo a mudar consideravelmente nos últimos anos, expandindo-se nas suas dimensões e foco. Este desenvolvimento levou ao surgimento de alguns conceitos que, de um modo geral, se relacionam com o *branding* territorial, como o *city branding*, o *branding* regional e o *nation branding* (Ma *et al.*, 2019, p. 1). Apesar de terem um propósito semelhante, visam objetivos de lugares de diferentes características (geográficas, económicas, sociais, etc.).

1.5.1. *Nation branding*

O *nation branding* é um dos conceitos mais explorados dentro desta matéria e ocorre ao nível da competição entre os Estados. A implementação de estratégias de *branding* por parte dos Estados é um fenómeno relativamente recente, mas está a desenvolver-se rapidamente devido ao crescimento da globalização nos seus mercados doméstico e externo (Dinnie, 2018, p. 17). Este conceito tem vindo a ganhar relevo, com um número cada vez maior de países a adotarem estratégias de comunicação, construção e manutenção das suas imagens e reputações.

Numa economia cada vez mais globalizada, a imagem dos Estados é influenciada por uma diversidade de fatores internos e externos, como as ideias preexistentes nas mentes dos indivíduos, e são difíceis de mudar (Dinnie, 2018, pp. 14-15). É o caso dos estereótipos, que estão na origem de uma diversidade de opiniões e formam uma espécie de resumo sobre pessoas, serviços ou lugares que não se conhecem (Anholt, 2011, pp. 8-9). O *nation branding* é relevante para a mitigação

daquelas imagens, que condicionam os comportamentos em relação a outros lugares, aos seus residentes e aos seus produtos. O recurso às estratégias de *branding* territorial vem ajudar a eliminar ideias erradas sobre um país e permite que este se repositone de forma mais favorável perante o seu público-alvo.

Os governos desempenham, neste âmbito do *nation branding*, uma missão de relevo, que os obriga a assumir um papel ativo no processo, para convencer os indivíduos, no seu território e noutras partes do mundo, no sentido de percecionarem algo mais do que as imagens simples e compreenderem a complexidade que está por detrás delas. No contexto atual, em que os Estados perderam parte do seu protagonismo, o desafio da distinção entre um lugar e da sua oferta em relação aos seus concorrentes tem vindo a assumir uma relevância cada vez maior para as nações que competem entre si. A marca-nação tem vindo a tornar-se importante, pois pode apresentar muitos benefícios e oportunidades económicas e socioculturais (Zeineddine, 2018, p. 1059).

O recurso ao *nation branding* pretende preencher uma quantidade de objetivos, referidos anteriormente, que se considera importantes para os Estados (Dinnie, 2018, pp. 15-18). Para além disso, o *branding* territorial vem dar resposta a questões ou problemas específicos, como a mudança de regime ou a adesão a uma organização internacional, tal como aconteceu com os Estados que saíram do domínio do regime soviético na Europa (Szondi, 2008, p. 23).

Adicionalmente, o *nation branding* permite: que um lugar obtenha estabilidade monetária; a capacidade de conquistar a credibilidade internacional e a confiança dos investidores; a possibilidade de criar ou aumentar a confiança política internacional; impedir ou reverter as descidas dos *ratings* internacionais; estimular a criação de parcerias fortes e robustecer a construção da nação (alimentando a confiança, o orgulho, a harmonia, a ambição, a determinação nacional e o bem-estar). O cumprimento daqueles desígnios requer a adoção de estratégias de *branding* conscientes, para que os países possam competir num palco global.

1.5.2. City branding e branding regional

O *city branding* e o *branding* regional assemelham-se e são duas das várias formas de competição e promoção das áreas urbanas, assim como das áreas rurais. São, também, uma forma de apoiar o seu desenvolvimento (Boisen, 2015, p. 13). O crescimento da competição entre as cidades e as regiões à escala global tornou-se uma realidade, devido ao surgimento das tabelas de classificação e dos *rankings*, que têm vindo a multiplicar-se nos últimos anos (Kornberger, 2011, p. 89). Para William F. Lever (1992, p. 935), a concorrência entre estes lugares foi acentuada:

- a) Pelo crescimento das empresas multinacionais, que têm uma perspetiva geográfica mais alargada ao considerarem a localização de novas unidades produtivas e escritórios;
- b) Pelo facto de as administrações municipais assumirem um papel cada vez mais importante na promoção e comercialização de si próprias e das suas atividades, numa tentativa de atrair investimento estrangeiro;
- c) Pela emergência de novos setores económicos à escala europeia, como os serviços financeiros;
- d) Pela concorrência para que as instituições europeias das Comunidades Europeias se localizem nas cidades;
- e) Pela concorrência por eventos emblemáticos, como grandes acontecimentos desportivos, festivais culturais e feiras comerciais, que têm efeitos económicos multiplicadores consideráveis.

O campo competitivo progrediu de uma situação em que a maioria das cidades e regiões se colocavam dentro de um contexto nacional para uma situação em que aquele contexto tem vindo a tornar-se menos importante, começando a assumir uma dimensão global. Isto leva a que a competição acrescida entre os diversos lugares resulte numa pressão considerável sobre os atores relevantes na gestão

dos lugares, no sentido de melhorar as tabelas de classificação que os podem estabelecer como potências regionais, ou mesmo globais (Kornberger, 2011, p. 89).

Com esta evolução, as cidades e as regiões encontram-se dentro de um contexto geográfico mais extenso, onde o recurso às técnicas de *branding* territorial se tornam essenciais. Dentro deste contexto, o papel das autoridades locais e regionais tem vindo a alterar-se cada vez mais e está a transformar-se, da simples prestação de serviços a um envolvimento mais direto nas atividades económicas (Boisen, 2015, p. 14).

Na tentativa de justificar aquele desenvolvimento, Amelia Green (2016) defende a importância de se compreender o que as cidades significam para as pessoas. A autora afirma que o *city branding*, nas suas várias formas (por exemplo, planeamento urbano, desenvolvimento de projetos emblemáticos, gestão de eventos), tem como objetivo ajustar e melhorar o que aqueles lugares representam para as pessoas, para além dos objetivos do *branding* territorial, já referidos. De acordo com a autora (Green, 2016, *s.n.*), a marca das cidades é construída por intermédio de fatores que não são controlados pelo mercado (como a educação, as artes e a informação transmitida informalmente, através do “*boca-a-boca*”). Aqueles fatores dependem do envolvimento dos *stakeholders* ligados aos lugares (como os seus decisores, os residentes, os visitantes etc.) e oferecem múltiplas oportunidades para se promover a evolução orgânica das marcas das cidades.

Num sentido diferente, Elizabett Collett (2014, pp. 3-4) defende que as cidades estão a promover os seus valores existentes, num esforço de comunicação que não requer necessariamente a divulgação e a colaboração com os seus residentes, mas que depende, sobretudo, de determinadas características dos centros urbanos. Para a autora, diferentes tipos de cidades disseminam diferentes características, e diferentes tipos de lugares possuem diferentes tipos de características e requerem diferentes tipos de abordagem (*vide* quadro 1.6).

Quadro 1.6: Modelos de promoção das cidades

Tipologia	Características
Cidades icónicas <i>(Iconic cities)</i>	Grandes destinos globais, como Nova Iorque e Londres, cuja fama e fascínio quase (mas não totalmente) se autopropetuum. Neste caso, os esforços de <i>branding</i> parecem quase supérfluos, mas mesmo estas cidades estão empenhadas em fortalecer ainda mais os seus valores.
Cidades especializadas <i>(Specialized cities)</i>	Não possuem uma presença icónica. A forma principal para atrair talento e investimento pode ser o desenvolvimento de uma indústria especializada, como Silicon Valley, a biotecnologia em Boston e nas proximidades de Cambridge, nos Estados Unidos, ou nos centros políticos de Washington, D.C. e Bruxelas, na Europa. Desta forma, cria-se um efeito <i>cluster</i> para atrair mais investimento, assim como mais trabalhadores especializados. No entanto, para alimentar aquele <i>cluster</i> não só é necessário atrair os talentos existentes, assim como os futuros, através da promoção da capacidade de investigação das universidades locais e da comunicação. Contudo, as marcas municipais dependentes de um único sector ficam vulneráveis se esse sector cair em declínio, como foi o caso da cidade de Detroit, com o colapso da indústria automóvel.
Cidades ponto de venda exclusivo <i>(Unique selling point cities – USP)</i>	Distinguem-se por um conjunto de características da vida de uma cidade que não são partilhadas pela maioria da sua concorrência. Nesta situação, os materiais para o branding focam-se em determinados aspetos altamente valorizados pelo seu público-alvo – bairros seguros e limpos; boas escolas; infraestruturas públicas eficazes. Outras localidades concentram-se nas vantagens geográficas – a proximidade de uma cadeia de montanhas ou de uma costa, ou outras características históricas e únicas.
Cidades estilo de vida <i>(lifestyle cities)</i>	Proporcionam um determinado estilo de vida, atraindo trabalhadores mais jovens e flexíveis. Estas localidades constroem as suas reputações como locais de tendências, centros de criatividade ou, ainda, como lugares para desfrutar da vida. Este tipo de marca está fora do controlo das autoridades municipais e é, muitas vezes, alcançado através de redes informais.

Fonte: Collett, 2014, pp. 3-4. Interpretação do texto.

Riza *et al.* (2012, pp. 293-294) referem que as cidades, ao procurarem novas formas de promoção, são impelidas a competir entre si, de forma a tornarem-se um destino turístico atrativo, um local de trabalho, uma referência cultural e muito mais. Para além disso, a competição entre as cidades está fortemente relacionada com o conceito de qualidade de vida, com o sentimento de bem-estar, realização ou satisfação por parte dos residentes e visitantes.

O *branding* regional surge como uma forma de ajudar as regiões a promoverem-se e a desenvolverem-se, sobretudo em áreas que são interessantes pelo seu património natural e cultural. Representa uma oportunidade para as iniciativas de colaboração regional, que podem ajudar os setores económicos de uma região, como o turismo rural: a) a resolver as ameaças à sustentabilidade sociocultural; b) a gerar novos produtos turísticos para ajudar a resolver o problema da sazonalidade, bem como o turismo excessivo; c) a proporcionar novas experiências, tanto às populações locais como às populações visitantes; d) ou, ainda, a proporcionar as iniciativas de cooperação para a partilha de recursos, que vão desde os serviços às infraestruturas, tal como acontece entre as regiões fronteiriças dos Estados-membros da UE.

O *branding* regional é ainda mais relevante ao observar-se a saturação das áreas urbanas (da competitividade económica, do turismo, do excesso de população, da segurança; das alterações nas preferências e expectativas dos cidadãos em termos de consumo, que passaram a preferir os produtos locais e ecológicos, e de lugares únicos e personalizados). Isto faz com que determinadas características das zonas rurais que antes eram vistas como uma desvantagem (por exemplo, a falta de infraestruturas, o tradicionalismo, o isolamento) sejam hoje consideradas favoráveis.

1.6. Distinção entre o *branding* territorial, o *marketing* territorial, a diplomacia pública, o *soft power* e a propaganda

1.6.1. *Marketing* territorial

O *marketing* é um dos conceitos que se confunde com o *branding* territorial e, por isso, os mais diversos autores (San Eugenio Vela, 2013; Kaefer, 2021; Dalla-bridha *et al.*, 2016; Berrada, 2018; Chassilan, 2018; Viktorin *et al.*, 2018; Anholt, 2010a; Oliveira, 2017) defendem que é importante a distinção entre o *branding* territorial e o *marketing*. Esta necessidade de distinção ocorre porque os dois conceitos são, frequentemente, confundidos quer pelos autores e pesquisadores, quer pelos profissionais do *marketing* e da promoção dos lugares (San Eugenio Vela, 2013a, p. 467).

Os conceitos de *marketing* e de *branding* foram utilizados, no período compreendido entre 1980 e 2018, juntamente com outros como se fossem análogos. Atualmente, são ainda difíceis de diferenciar, pois existe uma convergência quanto aos objetivos de ambos os conceitos. Por esta razão, assiste-se a um debate em torno da distinção entre os dois conceitos, que se divide em duas grandes vertentes:

- A primeira vertente é predominantemente económica, ou corporativa, e foi inicialmente estabelecida como referência para a definição do conceito de *marketing* (territorial, comercial, etc.). Esta vertente surge como resposta ao crescimento da concorrência internacional e consiste num processo de construção e gestão da imagem de uma determinada entidade, ou marca, através de um conjunto de técnicas de *marketing* (Viktorin *et al.*, 2018, p. 4). Aquelas técnicas funcionam como ferramentas promocionais, para fomentar o desenvolvimento de uma identidade única e diferenciadora, tornando-a mais atracente e competitiva.
- A segunda vertente formou-se, de acordo com Viktorin *et al.* (2018, p. 4), em torno do *branding* territorial. É mais complexa e está cada vez mais presente no debate sobre a necessidade de diferenciação entre os lugares. Esta vertente diverge da primeira ao considerar, na sua teorização, um conjunto de fatores comunitários e sociais, como a identidade, a cultura ou o sentimento de pertença, a reputação e a perceção de um determinado lugar.

O *marketing* surgiu como um instrumento preferencial para a promoção económica, empresarial e privada. Refere-se a um conjunto de práticas provenientes das atividades comerciais que recorrem a *slogans*, logotipos e anúncios publicitários, à criação de símbolos, ao design gráfico e a outros elementos essenciais para a promoção de marcas comerciais. Contudo, as práticas do *marketing* são consideradas irrelevantes para o conceito de *branding* territorial, porque este último é uma resposta ao desejo de conforto, que associa as ideias de territorialidade aos conceitos de solidariedade e economia, entre outros (Oliveira, 2017, p. 3).

1.6.2. Diplomacia pública e *soft power*

No estudo da temática do *branding* territorial, é importante fazer-se a distinção entre o *branding* territorial e os conceitos de diplomacia pública, *soft power* e propaganda. Estes conceitos visam a promoção da imagem dos lugares, mas são diferentes do *branding* territorial.

A diplomacia pública é um instrumento utilizado pelos diferentes atores políticos de um lugar para influenciar os decisores políticos e públicos de outros lugares. Visa favorecer a reputação ou os interesses de um lugar, através do exercício da influência sobre a opinião pública, em alternativa à propaganda, e como solução para as grandes questões políticas. A diplomacia pública engloba dimensões das relações internacionais que saem do âmbito da diplomacia tradicional, como: a) a disseminação da imagem de um lugar na opinião pública de outros lugares; b) a interação entre grupos e interesses privados de um país com outro; c) a informação sobre assuntos externos e o impacto no sistema político; d) a interação entre os agentes da comunicação, como diplomatas e correspondentes estrangeiros; e) o processo de comunicações entre os lugares (Szondi, 2008, p. 6).

No contexto do *branding* territorial, a diplomacia pública é considerada por alguns como uma das suas componentes, que visa apenas a área das atividades externas de um governo ou Estado (Anholt, 2006, p. 271).

O *soft power* surge como uma componente da diplomacia pública, que visa a condução de negociações com um determinado fim, entre representantes de diferentes intervenientes políticos. O *soft power* e a diplomacia estão interligados, por um lado, pela capacidade do exercício da persuasão ou da influência da diplomacia, que privilegia o recurso ao *soft power*. Por outro lado, ao optar-se pelo recurso ao *soft power*, prescinde-se do recurso ao poder militar, ou *hard power*. Este conceito depende de fatores como a cultura, os ideais políticos, as políticas e a capacidade de conquistar lealdades, tendo diversos efeitos positivos, enquanto o *hard power* de uma nação é, em grande parte, baseado na sua capacidade de coagir (Rose, 2015).

Os dois conceitos, diplomacia pública e *soft power*, têm sido alvo de diversas críticas por terem muitas limitações. Em primeiro lugar, porque podem ser influenciados por escolhas governamentais; depois, porque muito dificilmente serão moldados apenas pelos governos, além de não poderem ser aproveitados para uso em situações particulares (van Ham, 2008, p. 132).

1.6.3. Propaganda

A propaganda é considerada como um precursor do *branding* territorial, mas assume uma conotação desagradável porque surge ligada a uma série de problemas, como a desinformação, a mentira, a intriga política e a manipulação das massas. Tornou-se numa parte da herança histórica do *soft power*, que, de acordo com Anholt (2005, p. 120), faz com que os consultores de *branding* territorial estejam, quase sem exceção, sujeitos a alguma desconfiança. Tal acontece porque a ideia de se atribuir uma marca a um lugar, mesmo sendo legítima, pode ser problemática.

Na sua origem, a propaganda tinha como finalidade disseminar ou promover ideias, num sentido neutro; porém, com o decorrer do tempo, a sua neutralidade desvaneceu-se, tornou-se num conceito depreciativo e passou a ser uma prática corrente, especialmente nos períodos de conflito. Tornou-se num instrumento de manipulação consciente e deliberada, em que a opinião pública é uma componente essencial para a concretização de objetivos políticos (Bernays, 2007, p. 31; Anholt, 2005, p. 120).

Com a ocorrência das mudanças no tecido social e político das sociedades modernas, tornou-se necessário adotar uma abordagem orientada para o público do século XXI. Esta abordagem deveria refletir a influencia cada vez maior dos povos na política doméstica dos Estados, assim como nos assuntos internacionais (Anholt, 2005, p. 120), o que fez com que a propaganda perdesse alguma relevância. No entanto, considera-se que continua a desempenhar um papel marcante nas sociedades democráticas, uma vez que os que a controlam constituem um governo invisível (Bernays, 2007, p. 31).

Desta forma, perceber se uma determinada ideia é propaganda ou não depende, de acordo com Santos e Lapa (2022, p. 252), das diferentes preocupações

ou motivações, que podem ser de ordem profissional ou provenientes da necessidade de se apurar um facto. Para se determinar se uma campanha de propaganda é boa ou má, é necessário analisar, antecipadamente, os méritos da causa que serve e a exatidão da informação disseminada (Bernays, 2007, p. 40). Contudo, a análise de um processo de propaganda é complexa: requer a pesquisa histórica, a verificação da atividade dos *media* e das mensagens disseminadas ao público-alvo, além do escrutínio de todo o processo (Jowett & O'Donnell, 2012, p. 289).

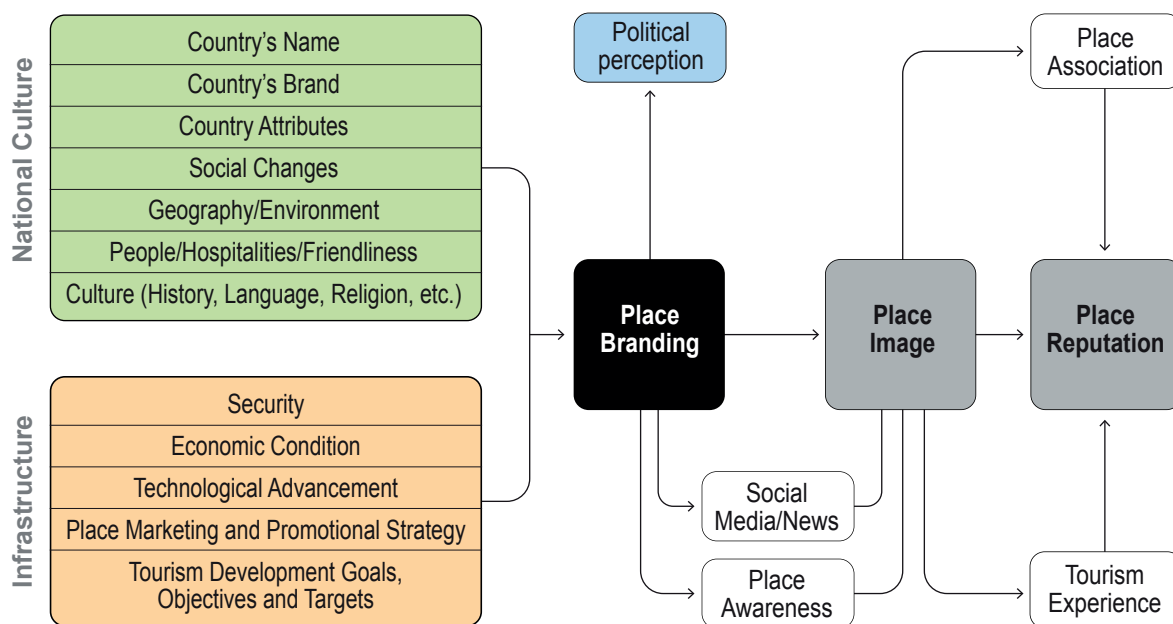
A ligação entre a propaganda e o *branding* territorial reside, de acordo com van Ham (2008, p. 133), nos esforços que os Estados desenvolveram ao longo dos séculos para melhorar as suas imagens por razões específicas. No entanto, o facto de o *branding* territorial ser precedido por uma longa tradição de gestão da reputação proveniente da propaganda não significa que se refira a uma técnica de propaganda. São vários os pontos comuns entre o *branding* territorial e a propaganda – como os manifestos ideológicos, as identidades emotivas ou os logotipos. Por essa razão, corre-se o risco de se destruir a credibilidade do *branding* territorial, uma vez que a prática da gestão da imagem é comum a ambos, apesar de os fins serem diferentes. Isto ocorre especialmente junto do público em geral, pois a propaganda, na mente das populações, é vista como um sinónimo de desinformação, mentira e engano (van Ham, 2008, pp. 133-134).

A proximidade entre o *branding* territorial, a diplomacia pública e a propaganda torna difícil a distinção entre os conceitos (*branding* territorial e diplomacia, em particular) e constitui um desafio, uma vez que, de acordo com Govers (2020, p. 1), são conceitos geralmente incompreendidos e ignorados.

1.7. O funcionamento do *branding* territorial

O *branding* territorial é um processo político exigente – que tem como base a tomada de decisões e a execução de políticas de governação estratégica –, do qual se obtêm os resultados a longo prazo (Kaefer, 2021, pp. 10-11). Permite a construção da reputação, imagem e marca de um lugar (*vide* figura 1.3).

Figura 1.3: A Framework of Place Branding, Place Image, and Place Reputation



Fonte: Foroudi *et al.*, 2016, p. 42.

O *branding* territorial é mais do que uma simples ferramenta de comunicação ou de aplicação de *marketing* e de logotipos ou *slogans*: permite aos lugares a conquista da lealdade e o estreitamento da relação com os seus *stakeholders* e a generalidade das suas populações, em diversos domínios. Estes podem ser: o domínio da política, da cultura, do turismo, entre outros (San Eugenio Vela, 2013a, p. 468). Para Anholt (2010b, *s.n.*), trata-se, sobretudo, de um processo competitivo em que os lugares recorrem a um conjunto de políticas estratégicas e tiram partido da possibilidade de se promoverem. Serve, ao mesmo tempo, para se criarem as condições necessárias para o desenvolvimento das suas atividades económicas e do bem-estar dos seus *stakeholders* e da generalidade da população.

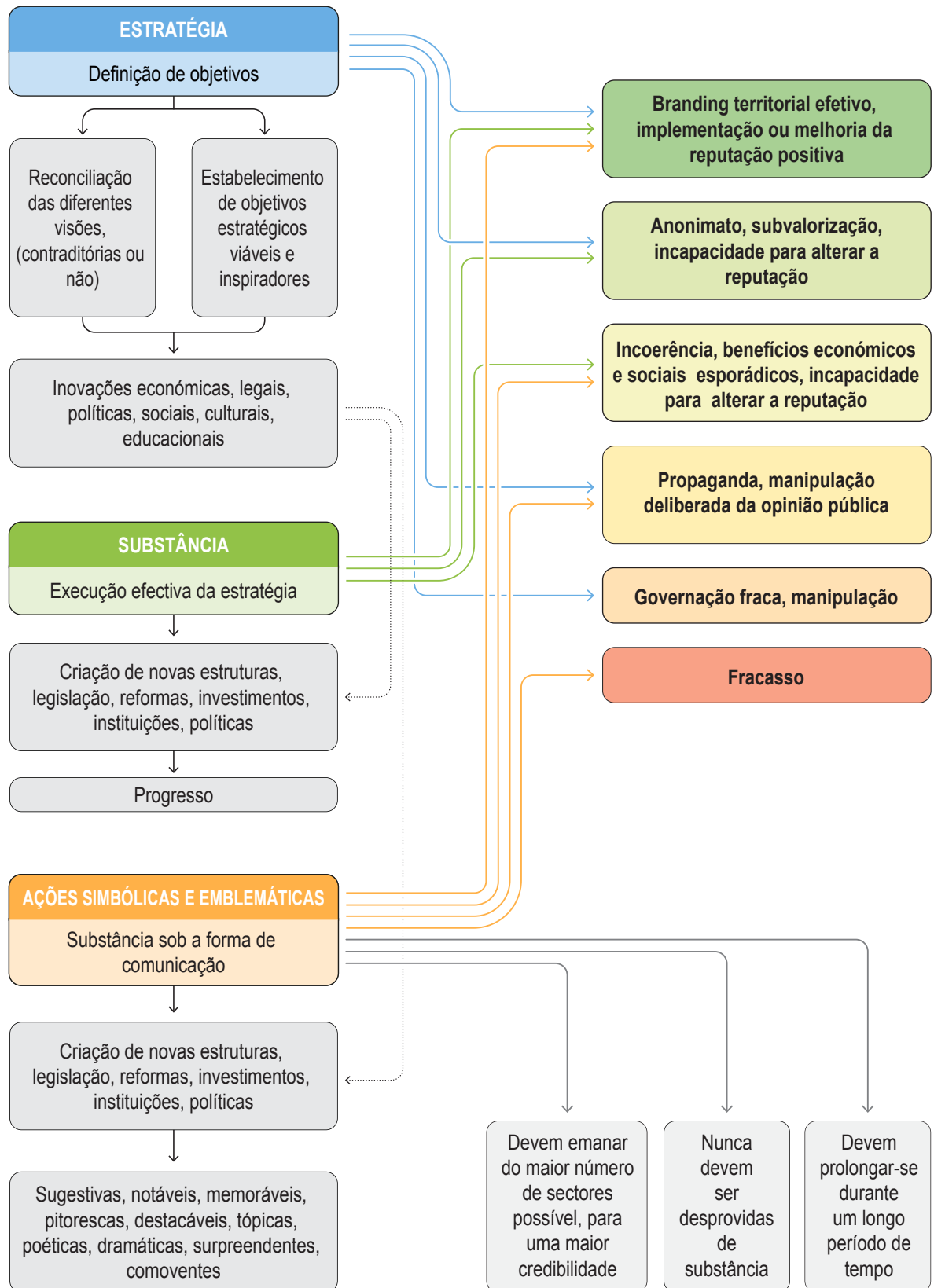
Os resultados surgem, de um modo geral, após um período prolongado, porque as imagens e associações mentais podem revelar-se excepcionalmente resistentes à mudança. Isto acontece porque as políticas nacionais ou internacionais, por si só, não são suficientes para persuadir as audiências a abandonar os preconceitos e perceções existentes, mesmo depois da implementação efetiva das estratégias (Anholt, 2008, p. 3).

Para Anholt (2010a, pp. 13-19), o *branding* territorial é implementado através de uma estrutura formada por um conjunto de três ações essenciais – a estratégia, a substância e as ações simbólicas (*vide* figura 1.4). As três ações, ao serem combinadas entre si, resultam numa reputação melhorada, contribuem para o desenvolvimento económico, social, político e cultural dos lugares (Bellini *et al.*, 2010, p. 90) e levam ao estabelecimento e à consolidação de uma marca territorial.

A primeira ação – a estratégia – tem como função investigar as diferentes visões e ideias sobre os objetivos que se vão estabelecer. Refere-se ao conhecimento sobre um lugar e ao seu posicionamento: a) onde este se encontra na atualidade, de acordo com perceções internas e externas e de acordo com a realidade; b) onde quer chegar, as realizações a atingir através de diferentes estratégias de *place making*; c) como chegar.

Esta ação pretende estabelecer um conjunto de inovações (estruturas, legislação, reformas, investimentos, instituições e políticas). Está exposta a duas problemáticas associadas ao desenvolvimento das estratégias. A primeira das duas dificuldades está relacionada como a complexidade da conciliação das necessidades e desejos de um vasto leque de diferentes *stakeholders* em direção a uma visão que seja consensual. Quanto maior for o número de atores envolvidos no processo, mais difícil se torna a possibilidade de chegar a um consenso. A segunda dificuldade refere-se ao problema em encontrar um objetivo estratégico que seja simultaneamente inspirador e viável, uma vez que estas duas exigências são frequentemente contraditórias.

Figura 1.4: As ações essenciais do branding territorial



Fonte: Anholt., 2010a, pp. 13-19. Interpretação do texto do autor.

A segunda ação – a substância – está ligada à execução efetiva da estratégia, através da criação de recursos inovadores (atividades económicas, jurídicas, políticas, sociais, culturais e educativas, e atividades de *place making*) que resultam em diversas transformações de que se obtém um benefício evidente para os indivíduos e as diferentes coletividades.

A terceira ação – ações simbólicas e emblemáticas – refere-se à comunicação e à divulgação das ações da substância e das atividades de *place making*, assim como à comunicação das estratégias, dos seus objetivos e das diferentes visões. As ações simbólicas são consideradas como uma espécie particular de substância pelo seu poder comunicativo intrínseco. Para que possam ser credíveis, estas ações devem ser disseminadas por diversos setores da sociedade, durante um período suficientemente prolongado, para que as estratégias obtenham a visibilidade necessária. Anholt (2010a, pp. 13-19) caracteriza-as como sugestivas, notáveis, memoráveis, pitorescas, comoventes, atuais, poéticas, surpreendentes ou dramáticas. As ações simbólicas, pelo seu carácter emblemático, são, ao mesmo tempo, uma componente da história nacional e o meio para a contar.

Capítulo 2. O *branding* territorial na União Europeia

2.1. O *branding* territorial e a marca UE

2.1.1. Do início da cooperação à institucionalização da competição e da harmonização

A ideia de uma Europa unida surgiu, muitas vezes, através de diferentes discursos e visões associadas aos conceitos de cultura, civilização e valores comuns. Aquelas formas de olhar para a Europa foram importantes para a criação de uma narrativa sobre a civilização europeia e sobre a ideia de uma união entre os Estados europeus. Esta ideia acabaria por se desvanecer perante a competição económica, territorial e de poder entre os Estados europeus, que levou ao surgimento de vários conflitos por diversas ocasiões.

Foi apenas após o final da II Guerra Mundial que se tornou possível uma solução pacífica, que acabaria por passar pela criação de uma união entre os Estados, com base num conjunto de valores comuns, como a dignidade do ser humano, a liberdade, a democracia, a igualdade, o estado de direito, os direitos humanos. A coexistência pacífica entre os Estados europeus, no período do pós-Segunda Guerra Mundial, veio permitir a geração do contexto necessário para a construção de uma nova narrativa e para a conceção de uma marca que inspirasse os europeus, o que até aqui se tinha revelado uma tarefa impossível de concretizar.

O início da cooperação franco-alemã foi essencial para o surgimento de uma nova narrativa sobre a Europa e veio permitir o desenvolvimento comum, por intermédio de algumas medidas importantes para dos Estados aderentes: a) a integração das indústrias do carvão e do aço; b) o estabelecimento de normas legais para garantir a manutenção da paz e o bem-estar das populações e dos trabalhadores.

A criação da CECA e o posterior processo de integração foram os primeiros passos em direção ao surgimento da marca territorial. A ideia de uma união mais alargada entre os Estados europeus, com base nos valores comuns, surgiu logo de seguida e, no seu conjunto, os valores comuns tornaram-se importantes para a construção da marca eu, que surgiu a partir do processo de integração. Os valores

comuns europeus passaram a estar consagrados em diversos documentos legais, como os tratados, a Carta dos Direitos Fundamentais da UE e outros textos de valor legal. É sobre eles que os regimes democráticos da generalidade dos Estados europeus e da UE se fundamentam e formam as suas reputações.

Desde então, a UE tem procurado promover-se a si e às suas atividades através da adoção de estratégias, que se assemelham, em grande medida, às estratégias de *branding* nacional (Boisen, 2015, p. 13). Essas estratégias têm como objetivo promover a criação dos vários aspetos da construção europeia, através do recurso a diferentes ações de *place making* – como a construção de infraestruturas, a reabilitação de espaços públicos e o estudo e desenvolvimento das ferramentas essenciais para essas atividades.

Ao olharem para o processo de integração europeu, alguns autores (Lopes Porto, 2017, pp. 30-38; Guapo Costa, 2004, p. 53; Verdun & Tovas, 2013, pp. 4-8) afirmam que este levou a uma mudança profunda da realidade europeia, a partir dos anos 1950, com a criação das Comunidades Europeias. Em conjugação com o fenómeno da globalização, resultou num conjunto de transformações que refletem, em grande parte, muitos aspetos relacionados com as ações do *branding* territorial, como:

- A melhoria do bem-estar geral dos europeus, através de diversos benefícios e realizações, tais como: a paz, a estabilidade, a constituição de um conjunto de direitos fundamentais, anteriormente referidos, e o desenvolvimento de determinados direitos (por exemplo, laborais, digitais, de consumidor);
- A aproximação entre os diferentes lugares dentro do espaço comunitário, o crescimento da interdependência e a harmonização de aspetos que anteriormente os distinguiam, desde os mercados, os serviços e bens aos sistemas jurídicos e à cultura;
- A abolição das fronteiras entre os Estados-membros e a redução das restrições dos fluxos de pessoas e bens no interior das Comunidades Europeias;

- O aprofundamento da cooperação entre os diferentes lugares, que foi uma evolução fundamental para o surgimento dos programas de cooperação territorial no âmbito da integração europeia e da política de coesão (eurocid, s.d.), tais como: a) a cooperação transnacional, que envolve regiões de diversos Estados-membros através de programas como o Programa Operacional Espaço Atlântico, o Programa Operacional para o Mediterrâneo, o Programa Operacional Madeira-Açores-Canárias ou o Programa Operacional Sudoeste Europeu; b) a cooperação transfronteiriça, onde se encontra o programa de cooperação INTERREG Espanha-Portugal; c) a cooperação inter-regional, com os programas INTERREG Europe, Interact, Urbact, Espon.

Enquanto ocorriam aquelas transformações, mantiveram-se as restrições e o controlo dos fluxos provenientes do exterior que foram importantes para a formação do mercado interno comum, que representa uma das principais imagens de marca da integração europeia. No seu conjunto, o início do processo de integração europeu, as transformações e os resultados positivos vieram tornar o processo de integração no bloco europeu numa ideia apelativa (Graça Moura, 2013, p. 14). Aquelas transformações permitiram que se garantisse a manutenção da competitividade e da influência europeia na política internacional (BrandEU, 2014, p. 7).

O processo de integração permitiu, por um lado, institucionalizar e regulamentar diversos aspetos da competição entre os Estados, que coincidem com a criação de uma política para a competitividade e de uma harmonização dos mercados. Isto aconteceu nos setores onde as normas nacionais se sobrepunham, para satisfazer a necessidade de solidariedade entre os Estados aderentes. Por outro lado, a institucionalização da harmonização tornou-se num fator essencial para o reconhecimento mútuo e para a livre circulação dos bens dentro do mercado comum. A institucionalização da competitividade e da harmonização, no âmbito do processo de integração, acabou por levar à necessidade de diferenciação dentro do mercado comum europeu.

A noção de competição entre os Estados deixou de estar vinculada às políticas de competitividade nacional e passou a afetar a maior parte dos aspetos da vida

dos lugares (Boisen *et al.*, 2011, *s.n.*). Esta noção está presente na política de competitividade da eu, que é, nos dias de hoje, um dos principais pilares da construção europeia e do mercado comum. Esta política passou a afetar quase todos os aspetos dos Estados-membros e vem, de um modo genérico, regulamentar as práticas resultantes das atividades económicas ligadas ao mercado comum europeu.

O objetivo desta política consiste, principalmente, em incentivar as empresas a comercializar produtos de qualidade a preços competitivos. Os artigos 101º a 109º do TFUE estipulam que cabe à Comissão Europeia a implementação e gestão da política de competitividade, sob a supervisão do Tribunal de Justiça da UE. Sobre esta política, refere-se que: “Competition policy is a key instrument for achieving a free, dynamic and functioning internal market and promoting general economic welfare.” (Parlamento Europeu, 2023).

A regulamentação da harmonização tem como objetivo impedir a adoção de regras nacionais que possam ser divergentes e garante a livre circulação de produtos na UE. É o caso do setor automóvel, onde existe uma grande concorrência entre as marcas provenientes de diversos Estados-membros e que é, ao mesmo tempo, regulamentada e reconhecida. Isto significa que um grande número de produtos em circulação no mercado europeu passou a estar sujeito a regras harmonizadas, que são essenciais para a proteção dos consumidores, da saúde pública e do ambiente.

A harmonização e a política de competitividade assumem uma elevada importância para o processo de integração, pois enquadram e regulamentam os vários aspetos da competição nas suas normas, dentro do âmbito do mercado interno. A institucionalização da competição e da harmonização vem permitir o aprofundamento e a manutenção da coesão entre os Estados-membros, o que é importante para a implementação do *branding* territorial, para o desenvolvimento das suas estratégias e para a criação da marca UE. A perceção positiva do processo de integração e da criação da marca UE torna possível a diferenciação estratégica entre a UE e os seus Estados-membros, os Estados terceiros e, até mesmo, as grandes potências mundiais. A política de competitividade é, desde logo, um dos exemplos dessa diferenciação, que tem beneficiado os consumidores do mercado único, os

cidadãos europeus e outros cidadãos de diferentes lugares, que recorrem a este mercado.

2.1.2. Um caso de estudo – A implementação do *branding* no município de Cluj-Napoca, na Roménia

O processo de integração europeu proporciona uma oportunidade para os lugares se desenvolverem através da possibilidade de utilizarem um conjunto de recursos comuns com esse fim. São vários os lugares a apostar no *branding* territorial como forma de atingirem uma quantidade de objetivos.

O município de Cluj-Napoca, situado no oeste do país, é um dos mais importantes centros urbanos da Roménia e o que melhor representa a região da Transilvânia. É um daqueles exemplos da implementação de estratégias de *branding* territorial, na tentativa de restabelecer a sua identidade e uma imagem moderna, enquanto se desenvolve e se torna sustentável. A identidade de Cluj-Napoca foi construída durante vários séculos em torno da Igreja, do ensino, da cultura e das suas características geográficas.

À semelhança de outros países do leste da Europa, o domínio exercido pelo regime soviético na Roménia, que durou até 1989, levou uma perda, ou substituição, da sua identidade. Com a instauração do regime comunista no país, a identidade desvaneceu sob as políticas da URSS. Desde o fim do regime ditatorial, foram várias as ocasiões para a implementação do *branding* territorial no país, para se mudar a imagem pouco apelativa deixada pelo regime soviético, mas essas tentativas não tiveram os resultados esperados (Liviu, Dulău, Coros & Coros, 2010, pp. 49-50). Atualmente, Cluj-Napoca continua o esforço de consolidação da sua identidade e do seu desenvolvimento, com a implementação de estratégias de *branding* territorial. Nos anos recentes, a necessidade de se modernizar e de mudar a sua imagem tem sido uma preocupação recorrente, demonstrada em diversas ocasiões e debates. De acordo com as pesquisas em torno daquela necessidade, um dos problemas mais apontados era a necessidade de se melhorarem os transportes públicos (Tigănas, 2013, pp. 18-27).

A integração na UE foi uma oportunidade para aquele município se transformar, através do recurso a um conjunto de estratégias de *branding* territorial, no sentido de alterar a sua imagem e a sua identidade. O desenvolvimento do projeto “E-Mobility and Public Transport in Romania” representa uma das estratégias. Este projeto tem como objetivo melhorar e tornar mais sustentáveis os transportes públicos daquela área e fomentar e influenciar a mobilidade elétrica a nível nacional. Para este efeito, aquele projeto foi desenvolvido dentro do âmbito de um programa a nível europeu, o “EMOBICITY”, onde participaram organizações de mais quatro países da UE – Alemanha, Croácia, Grécia e Portugal. Uma das estratégias foi desenvolvida ao nível das regiões e cidades europeias, no âmbito da política de coesão (*vide* figura 2.6).

O “E-Mobility and Public Transport in Romania” procura melhorar uma série de políticas económicas para a neutralidade carbónica e facilitar a adoção da mobilidade elétrica. Contou com a participação de uma diversidade de *stakeholders*, como os representantes especializados no domínio da mobilidade elétrica da região; as autoridades públicas locais; as associações de produtores e importadores de automóveis; universidades; empresas de transportes públicos dos municípios do condado e o principal construtor regional de autocarros (Interreg Europe, 2021).

Dentro daquele projeto, criaram-se diversas iniciativas, *workshops*, visitas de estudo e outras atividades, que tinham como propósito estudar e encontrar soluções para: a redução da poluição química e sonora na cidade; o descongestionamento do tráfego rodoviário na cidade; o incentivo à utilização dos transportes públicos; a redução dos acidentes rodoviários.

Figura 1.5: A implementação de uma rede de transportes elétricos em Cluj-Napoca.

#CohesionAlliance
FOR A STRONG EU COHESION POLICY

Cluj-Napoca brings electric public buses to Romania

Improving mobility, air quality and daily life in the city

66
In Cluj-Napoca, we are building urban mobility on multiple strategic directions: investments in infrastructure, means of transportation and public policies to encourage sustainable mobility.

Emil Boc
Mayor of Cluj-Napoca
Chair of Commission for Territorial Cohesion Policy and EU Budget (COTER)

Objective:

- Build an electric and non polluting public transport fleet by 2030

Impact on local community:

- Better accessibility and clean mobility
- Improved air quality
- Reduce traffic congestion and road accidents
- Safer and more comfortable travels

41 electric buses in the public transport circuit

18 to join in 2024

reduced travel times

Gheorgheni neighbourhood

10 minutes City centre

18 minutes City centre

Funding:

- Over € 100 million into the modernisation of the public transport fleet financed by Cohesion Policy (ERDF and Cohesion Fund)

Find out more:
<https://www.youtube.com/watch?v=-SX7aDxY36SM>

Fonte: Comité das Regiões.

Outro dos objetivos para a transformação da imagem do município estava relacionado com a necessidade de se tornar mais apelativo para os seus habitantes e para os visitantes. Havia uma série de outros objetivos a atingir, que estavam ligados ao desenvolvimento do setor do turismo, considerado como uma das fontes de desenvolvimento económico daquela região.

No entanto, o resultado destas estratégias é demorado e depende de vários fatores, como as durações dos mandatos dos decisores e a estabilidade governativa ou o financiamento suficiente para o desenvolvimento das estratégias. E a obtenção dos resultados depende dos critérios definidos pelos seus *stakeholders*.

2.1.3. O interesse no *branding* territorial

Nas décadas recentes, tem vindo a verificar-se um forte incremento no interesse e na implementação de estratégias de *marketing* e de *branding* territorial por parte dos Estados-membros. O *branding* territorial é visto como uma das componentes do poder político que permite aos lugares continuarem a competir entre si, dentro dos limites do processo de integração europeu, por recursos provenientes da UE, de outros Estados-membros ou de Estados terceiros.

O modelo de governança (a administração, os comportamentos, as regras e os processos) da UE assume aqui uma elevada importância, pois é um modelo dinâmico em que a cooperação e a implementação de iniciativas se dividem em diversos níveis: a) supranacional, onde se encontram a UE e as suas instituições; b) nacional, onde se inserem os governos dos Estados; c) subnacional, que é o espaço dos governos regionais e locais e de outras estruturas de governos descentralizados. A existência de uma diversidade de governos conduz a uma multiplicidade de estratégias de gestão da imagem e da reputação, o que faz com que a UE seja considerada como a região mais ativa do mundo no recurso ao *branding* territorial (TPBO, 2017, *s.n.*). Por isso, a esfera de ação do *branding* territorial na UE desenvolve-se nos diferentes níveis dessa estrutura.

Esta forma de olhar para o *branding* territorial surge no decorrer do processo de integração europeu, onde ocorre uma cedência voluntária de soberania que decorre dentro de um quadro de segurança e política comum e de um conjunto de

regras predeterminadas. Isto resulta num impacto positivo, no qual os Estados-membros veem as suas marcas nacionais a serem beneficiadas porque são elementos integrantes da UE (Zeineddine, 2018, p. 1065).

Uma diversidade de autores (Anholt, 2007; van Ham, 2008; Kaefer, 2021; Dinie, 2019) defende que o interesse no recurso ao *branding* territorial e na criação da marca UE se estende para além do âmbito da economia e do turismo. Para os autores, aquele interesse reside, também, no impacto e nos efeitos políticos positivos que ele pode exercer sobre algumas das suas características, tangíveis ou intangíveis. Podem ser as políticas relacionadas com tópicos específicos de um lugar, como a saúde, a educação, as questões económicas, a *performance* governativa. Podem ser outras temáticas mais gerais, como a globalização, a identidade, os valores comuns das sociedades europeias e o poder. Desta forma, o *branding* territorial permite contribuir para as soluções de um conjunto de problemáticas da atualidade, por exemplo:

- As dificuldades da maioria dos Estados-membros da UE para atualizar as suas próprias identidades nacionais, para tentar integrar um número crescente de populações imigrantes provenientes de diferentes regiões, com diferentes culturas e diferentes religiões;
- O turismo excessivo, que surge em torno do excesso populacional dos lugares de destino e a fadiga dos residentes dessas áreas. Este problema ocorre nos grandes destinos turísticos, como Barcelona, Amesterdão, Palma de Maiorca, Veneza;
- A resposta à emergência climática, que é um desafio em que a Europa poderia reivindicar uma responsabilidade e uma competência particulares, pois trata-se de um dos maiores polos económicos e industriais mundiais;
- As crises mundiais, como a crise da COVID-19 ou a guerra na Ucrânia, que representam uma ameaça à estabilidade e à paz, não apenas na Europa, mas também a nível global.

- A condução de processos que culminam na possibilidade de adesão de um determinado Estado a grupos supranacionais, como a União Europeia ou a NATO.
- A criação de uma marca UE eficaz, capaz de conquistar a lealdade dos cidadãos, de fomentar um sentimento de pertença e de desenvolver a capacidade para incentivar as pessoas a “comprar” os “produtos” da marca UE, que resultam da implementação do *branding* territorial.

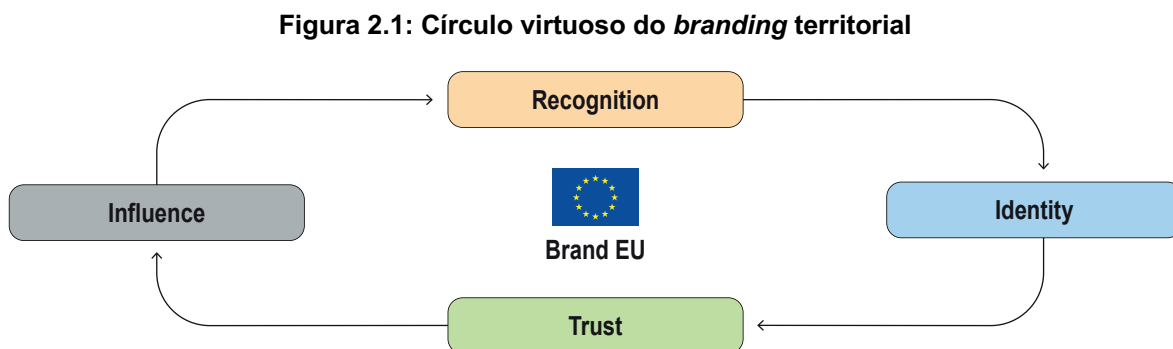
Ao nível das cidades e regiões europeias, o interesse pelo *branding* territorial é um fenómeno em ascensão, pois há cada vez mais lugares e comunidades a quererem afirmar as suas identidades locais e as suas culturas para se afirmarem no mercado europeu, assim como no mercado global. Este aspeto é importante, pois permite que a UE chegue àqueles que estão mais distantes da UE, fisicamente ou politicamente, através dos *stakeholders*, que estão mais próximos, como os presidentes de câmara e outros representantes locais, reforçando o sentimento de pertença.

O interesse pela implementação do *branding* territorial e a criação e gestão da marca UE são temas complexos, que, apesar de serem economicamente desejáveis, assumem implicações que afetam a generalidade das relações em torno da UE. Isto acontece, por um lado, nas suas relações internas, com os seus Estados-membros, regiões, cidades e os seus *stakeholders* e cidadãos. Neste plano, a competição está relacionada, por um lado, com a necessidade de mais ou menos integração, com a conquista pela lealdade dos cidadãos da UE e com a construção de uma camada identitária europeia adicional. Por outro lado, no plano externo, o *branding* territorial e a criação da marca UE afetam as relações que ocorrem em determinadas dinâmicas estratégicas, como as ações no âmbito da NATO, os alargamentos da União Europeia e o próprio processo de integração. Para além disso, o interesse no *branding* territorial deve-se ao conjunto de desafios internos e externos que ameaçam a sua estabilidade e sobrevivência global (van Ham, 2001, p. 4), sendo, por isso, necessário criar uma imagem e marca fortes.

2.2. O debate em torno da utilidade da marca UE

2.2.1. A marca UE e a sua promessa

Um dos objetivos do *branding* territorial é a criação da marca UE. Dentro deste contexto, o *branding* territorial pode ser compreendido como um processo dinâmico de construção da marca UE, que se desenvolve dentro da lógica de uma espiral evolutiva que tem como objetivo levar a uma diferenciação e vantagem competitiva (*vide* figura 2.1).



Fonte: European Brands Association, 2014.

A marca UE é uma marca de interesse público que tem a capacidade de influenciar as vidas de cerca de 446 milhões de cidadãos dos 27 Estados-membros. De acordo com a ideia de sucesso do processo de integração, a marca UE é, nos dias de hoje, uma história de sucesso global (BrandEU, 2014, p. 5).

Esta marca é reconhecida pelos valores que a UE representa, pelo exemplo de boa governação (por diversos fatores, como o Estado de direito, a transparência, a democracia) e, principalmente, de acordo com van Ham (2008, p. 138), por representar uma alternativa ao modelo de governação em estado de natureza. Por isso se refere que: “The EU is the only international political space in the world where *realpolitik* has been assuaged by a dense network of law, civility, and a commensurate high level of mutual trust.” (van Ham, 2008, p. 137).

A marca UE representa uma promessa de um compromisso com um conjunto de valores comuns aos Estados-membros expressa nos tratados da UE (art.ºs 2.º e 3.º do TUE). O interesse pela implementação de estratégias de *branding* territorial e pela marca UE estão ligados a um conjunto de fatores que podem condicionar a

sua implementação, como a importância da conquista da lealdade e da pertença dos cidadãos europeus, que permitem que a UE possa competir com outros atores da vida política, tanto no plano interno como no plano externo. Outro dos aspetos está relacionado com a identidade, a imagem e a reputação e com a forma como a UE comunica a sua narrativa e as suas atividades aos cidadãos europeus. Estes dois aspetos são cruciais para a que a UE sobreviva, se desenvolva e tenha acesso a outros recursos, como o aprofundamento da integração.

No estudo desta matéria, é possível verificar a existência de uma quantidade de indícios e elementos ligados à implementação de um processo de *branding* territorial e de construção da marca UE em curso, apesar de não haver um processo concreto e oficialmente reconhecido. Verifica-se também uma divergência entre as diferentes ideias sobre a implementação do *branding* territorial ao nível da UE. Mallerbe (2018) refere que a aplicação de uma marca no âmbito da UE é um processo de pouca utilidade e é uma simples forma de promoção ou comercialização de um produto. O autor defende que a ideia de se desenvolverem narrativas estratégicas com base na racionalidade económica é muito restritiva; por isso, a imagem de marca europeia seria mal-adaptada às estratégias específicas dos atores envolvidos e demasiado autoritária e inflexível. Outros autores (BrandEU, 2014, p. 5) referem que a marca UE não é bem gerida, entendida ou comunicada e que a falta de confiança e de uma gestão eficaz da marca reduzem a perceção sobre o processo de integração e a possibilidade do apoio dos cidadãos.

A falta de consenso quanto ao processo de *branding*, neste âmbito, acontece também porque uma parte dos *stakeholders* (como os governos, consultores e académicos) olham para estes conceitos de forma superficial. Esta visão não considera certos aspetos importantes para o processo de *branding* territorial, como a criação da identidade, que é, ao mesmo tempo, relevante para a integração europeia (Anholt, 2018, p. 22). Refere-se também que: “the EU, and “Europe” in particular, is a major brand to be used as a valuable policy asset” (van Ham, 2008, p. 138). Um dos objetivos da marca UE deve passar pela criação de um relacionamento e um conjunto de laços afetivos para poder conquistar o afeto a as lealdades dos indivíduos e das coletividades.

2.2.2. A identidade europeia e as suas problemáticas

O *branding* territorial tenta atribuir aos lugares características com as quais as pessoas se possam identificar (van Ham, 2005, p. 122). Muitas dessas características estão ligadas às identidades individuais e sociais partilhadas pelos indivíduos nos seus Estados, regiões e cidades. Este facto leva a uma quantidade de questões sobre o que é a identidade europeia, onde é que ela se posiciona relativamente às identidades dos Estados-membros ou de que modo deve ser formada.

A identidade europeia é o núcleo da marca UE, que surge no centro das estratégias que se vão desenvolver durante o processo de criação e gestão da marca. Apesar de ser um elemento central da marca UE, é um conceito complexo e de difícil materialização, tal como se verifica a partir da quantidade de debates em torno da mesma. É vista como um fator de grande importância para a ideia de uma Europa forte, e a sua criação é uma tarefa de elevada complexidade. Para os apoiantes da integração europeia, a construção de uma identidade comum é reconhecida como um fator de enorme relevância para a conceção de uma marca única e distinta (BrandEU, 2014, p. 12).

A questão da criação da identidade europeia é referida, frequentemente, nos debates em torno da União Europeia há algum tempo (BrandEU, 2014, p. 12) e tem vindo a ser abordada sob diversas vertentes: a identidade política, cultural, social; a identidade europeia *versus* a identidade nacional e o relacionamento da identidade com o conceito de cidadania, entre outras. Assim, a promoção de uma consciência europeia e de uma identidade europeia é crucial (Nikiforova, 2010, p. 223), pois o forte sentido de identidade europeia tem implicações positivas no suporte das políticas da UE e no aprofundamento da integração europeia.

A construção de uma identidade de marca resulta, sobretudo, de um sentido de propósito comum, forte e unido. Sem esse sentido, dificilmente pode haver uma identidade. No entanto, esta identidade tem na sua origem um conjunto de problemáticas que dificultam uma visão clara sobre o que deve representar. Trata-se, por isso, de um conjunto de problemáticas que a afetam e condicionam, como: a existência de uma multiplicidade de identidades (nacionais, regionais, locais); a

importância da inclusão das diversidades étnicas e religiosas na construção das identidades; a importância de se salvaguardar e atualizar os valores comuns.

2.2.2.1. A DIVERSIDADE DE IDENTIDADES EUROPEIAS

A construção da identidade europeia tem origem na multiplicidade de identidades provenientes dos diferentes Estados-membros da UE e, também, nas identidades dos lugares e comunidades no interior de cada um dos Estados.

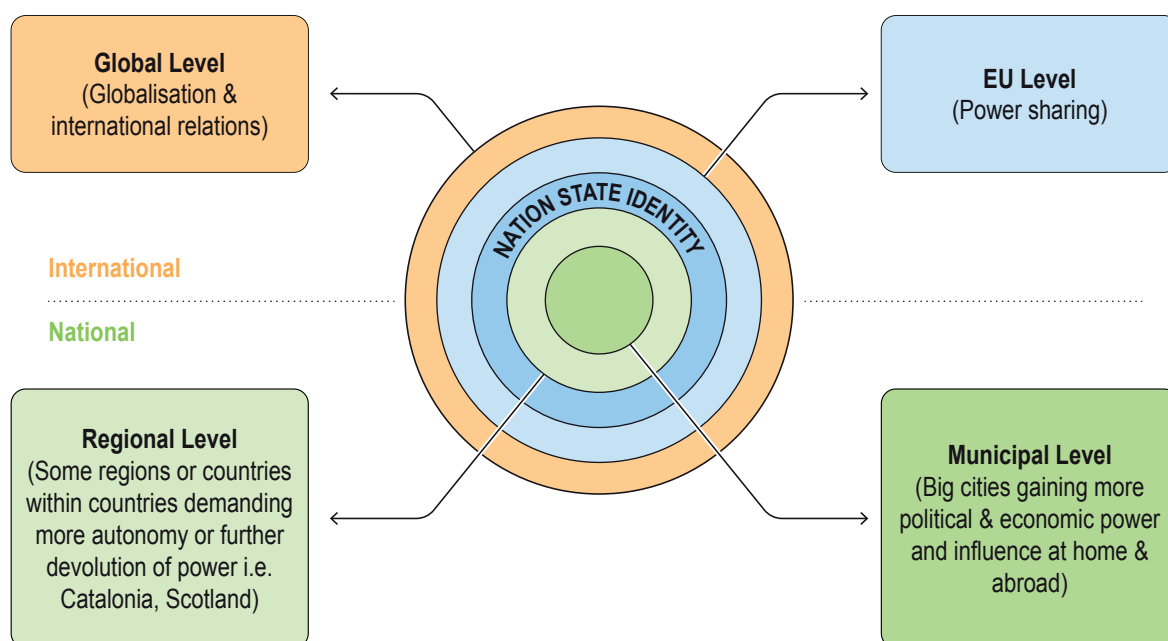
Estas identidades não podem ser percecionadas como entidades espaciais hermeticamente isoladas dentro de um sistema hierárquico, territorial e administrativo (Boisen *et al.*, 2011, *s.p.*). Por exemplo, a União Europeia, o Estado português, a área Metropolitana do Porto (ou outra municipalidade) e, por último, as freguesias, como um sistema de camadas. Funcionam num sistema de inclusão e exclusão, no qual os públicos-alvo das estratégias se dividem em grupos, onde uns serão preferidos em relação a outros, de acordo com as prioridades de cada uma daquelas identidades, pois nem todas prosseguem os mesmos propósitos (Boisen *et al.*, 2011, *s.p.*).

As identidades são, de facto, compatíveis e misturam-se de várias formas (BrandEU, 2014, pp. 8-17). Existem vários fatores ligados ao conjunto das identidades nacionais, regionais e locais que resultam numa conjugação de diversos interesses e desígnios nacionais. Esses interesses encontram-se em competição permanente entre si e nem sempre são convergentes. Por esta razão, os lugares, à semelhança do referido sistema de camadas, são complexos e muitas vezes se sobrepõem, contradizem ou complementam. De acordo com este argumento, as identidades funcionam num equilíbrio de forças. Por um lado, exigem uma fidelidade muito especial e forte; por outro, envolvem benefícios, direitos e deveres correlacionados e bem definidos que são aplicáveis por lei. Sobre esta questão, refere-se que a diversidade de identidades pressupõe:

“[...] aproximações e distâncias, possibilidades de coordenação e parentescos, similitudes de estruturação política (atualmente) e uma certa visão do mundo que acaba por ser comum a partir de óticas que não coincidem necessariamente em todos os pontos.” (Graça Moura, 2013, p. 13).

Desta forma, seria expectável que as identidades nacionais e supranacionais entrassem em conflito. No entanto, esta é uma falsa dicotomia, pois não existe nenhuma contradição entre uma identificação supranacional e a pertença a uma comunidade nacional ou local (BrandEU, 2014, pp. 8-17). Antes pelo contrário, ambas podem trabalhar juntas (*vide* figura 2.2), uma vez que não é impossível as pessoas sentirem lealdades múltiplas – à comunidade, à região, ao país, ao continente (Anholt, 2007a, p. 119).

Figura 2.2: Alargamento da identidade dos Estados-membros da UE



Fonte: BrandEU, 2014, p. 12.

2.2.2.2. A IMPORTÂNCIA DA INCLUSÃO DAS DIVERSIDADES ÉTNICAS E RELIGIOSAS

Com as alterações populacionais (envelhecimento populacional, abertura de fronteiras e migrações, etc.), existe uma necessidade de se reavaliar a forma como os Estados-membros da UE se identificam e como comunicam as suas identidades, para que possam gerir o seu propósito interno e reputação externa (Anholt, 2007a, p. 119). Esta questão é importante para se compreender de que modo deve ser feita a integração e a inclusão das diversidades étnicas e religiosas.

Este assunto está igualmente ligado ao surgimento das tensões em torno das questões étnicas e religiosas em diversos Estados-membros. Para Anholt (2007a,

pp. 110-119), estas tensões ocorrem, por exemplo, em Estados, como a França, onde a forma como o país é visto e a forma como se apresenta ao mundo exterior divergem. Este país tem ainda, na base das suas relações, um passado de potência colonial cristã europeia, mas este é apenas um dos vários casos na UE. De acordo com o relatório “Being Black in the EU”, de 2023, publicado pela Agência Europeia para os Direitos Fundamentais da UE, as tensões étnicas afetam a generalidade dos Estados-membros.

Por isso, uma parte da população europeia, composta por indivíduos de diferentes etnias e religiões, sente que a história nacional os exclui. Este sentimento está na origem de um ressentimento interno e exerce um impacto desfavorável na reputação externa dos Estados (Anholt, 2007a, pp. 110-119). Neste contexto, a questão da inclusão das diversidades étnicas e religiosas desempenha um papel crítico para a identidade nacional e regional e, por isso, existe a necessidade de se repensar ou reformular o modo como a imagem internacional reflete a realidade atual dos Estados europeus, mesmo que essa imagem seja aparentemente boa.

Perante todas estas problemáticas na construção da identidade europeia, a tentativa atual de construção da identidade europeia distingue-se daquelas que ocorreram no passado (Soufflot de Magny, 2009, p. 110). Caracteriza-se pelo respeito pelos povos e suas identidades, assim como pela abordagem voluntária das nações participantes. A identidade europeia não pode ser decretada; não se pode resolver nem regulamentar como as questões relacionadas com a produção ou a exploração de determinados bens ou recursos (Graça Moura, 2013, p. 13).

2.2.2.3. A SALVAGUARDA E ATUALIZAÇÃO DOS VALORES E REFERÊNCIAS COMUNS NA UE

Os debates sobre a identidade europeia referem-se à ideia da existência de um conjunto de valores e referências comuns que, no caso da UE, servem para garantir a sua coerência, guiar a sua ação e reforçar a sua legitimidade e significado (Nikiforova, 2010, p. 223). Estes são valores e referências aceites pela generalidade e aos quais os europeus associam um sentido de pertença à identidade europeia e aos seus valores, que constituem um conjunto de produtos de exportação cultural e identitária (BrandEU, 2014, p. 7) que servem de suporte à noção de

identidade europeia (Soufflot de Magny, 2009, p. 109). Entre aqueles valores destacam-se: a democracia; os direitos humanos; a liberdade de circulação; o euro; a paz, que atualmente é considerada como um dado adquirido na União Europeia, mas continua a ser um valor forte para os seus cidadãos; a economia de mercado.

Numa tentativa de promover a conceção de uma identidade europeia em torno dos valores-chave da eu, que nos tempos modernos adquiriram uma importância quase universal, a Comissão Europeia publicou o “Livro Branco sobre a Governança Europeia”, em 2001. A Comissão pretendia “implicar mais os cidadãos, definir políticas e legislações mais eficazes, [...] reorientar as políticas e as instituições para objetivos claros” (Comissão Europeia, 2001). Aquele documento sublinhava a importância de se reforçar a identidade europeia e a importância dos valores comuns na União, com base nas ideias do pensamento e cultura europeus (BrandEU, 2014, p. 8).

Apesar de se constatar um consenso em torno daqueles valores, existem outros temas nos quais a falta de unanimidade torna ainda mais evidente as divergências, como a eutanásia ou a homossexualidade, que, apesar de serem mais geracionais e sociais do que nacionais, são transversais às diversas sociedades europeias (BrandEU, 2014, p. 7). Essas divergências tornam-se mais fortes com a ameaça do crescimento dos movimentos anti-UE, populistas e de extrema-direita, e colocam aqueles valores em risco. Isto significa que os Estados-membros estão perante um desafio complexo quanto à forma como devem apresentar as suas grandes realizações culturais do passado juntamente com as realizações do presente. Estas devem ser apresentadas de forma apelativa e relevante para os cidadãos mais jovens sem ignorar ou marginalizar as diversidades étnicas e religiosas das populações (Anholt, 2007a, pp. 110-119).

Os valores políticos e morais garantidos pela identidade cívica partilhada pelos cidadãos europeus, relativamente à inclusão e à diversidade das suas culturas, tornam relevante o debate sobre a herança cultural comum (BrandEU, 2014, p. 7) e a dimensão internacional do relacionamento dos Estados-membros da UE com os países terceiros. O debate é importante para a criação de uma perceção da UE, onde se incluem os Estados-membros.

2.3. A contribuição dos símbolos, da comunicação, da imagem e da reputação da União Europeia para a construção da marca UE

2.3.1. Os símbolos da União Europeia

Durante a implementação de um processo de *branding*, a identidade é traduzida numa diversidade de códigos de expressão (um *slogan*, um logotipo, uma música, entre outros) que formam a sua identidade. Podem ser apresentados através de diversos suportes (visuais ou audíveis, como um logotipo ou um hino). De acordo com esta ideia, Fornäs (2012, p. 251) defende que, tal como outros lugares, a UE tem vindo a adotar uma diversidade de símbolos e iniciativas políticas (*vide* figura 2.3).

De acordo com o *framework* definido por Anholt (2010a, pp. 13-19), esquematizado na figura 1.4, estes elementos inserem-se no âmbito das ações simbólicas do *branding* territorial e possibilitam a disseminação de uma mensagem emotiva, única, coesa (Adamus-Matuszyńska *et al.*, 2021, p. 598). Os símbolos representam uma forma simples e popular de se atribuir um significado à identidade de um espaço público, uma organização ou um lugar.

Figura 2.3: Símbolos da União Europeia



Fonte: Fornäs (2012); University of Luxemburg (2011); União Europeia (s.d.).

Uma das principais evidências da tentativa de construção da marca UE é a utilização dos símbolos, com o objetivo de a ajudar na construção da identidade europeia. O recurso à simbologia para reforçar a ideia de identidade já ocorreu antes e é possível encontrar-se, no decorrer da história, situações resultantes do *branding* territorial. Em várias situações, a mudança política foi acompanhada por uma

mudança em alguns dos símbolos, como o nome, a bandeira, o estilo do vestuário ou ainda a língua (van Ham, 2008, p. 134).

Estes elementos facilitam a sua identificação e têm como objetivo a promoção da imagem de uma Europa forte, unida e benéfica para os seus cidadãos, assim como a criação de uma entidade própria. Entre os símbolos da UE, distinguem-se: o nome “Europa”, a bandeira europeia, o hino; o Dia da Europa, a noção de cidadania europeia e o Euro (moeda única). Contam-se ainda, entre estes símbolos, a divisa, ou *slogan* da UE, “Unida na diversidade”. Estes símbolos, pela sua relação com a identidade, estão sujeitos a algum escrutínio, pois nem sempre o seu significado coincide com a generalidade dos objetivos das sociedades que devem representar, ou com os seus interesses.

2.3.1.1. EUROPA

O nome “Europa” é reconhecido como um dos mais importantes símbolos da União Europeia e é mais antigo do que os restantes símbolos oficiais da União Europeia. Está intrinsecamente ligado aos significados e às figuras mitológicas, dos quais não pode ser separado, e contém um conjunto de associações e interpretações específicas que se tornaram num hábito naturalizado. De acordo com Fornäs (2012, p. 5), este nome nunca é analisado nem referido nos documentos oficiais da UE; no entanto, dificilmente pode ser substituído.

“As a place brand, the EU stands for the idea of “Europe”, which is associated with a wide variety of concepts and notions, ranging from Christendom and the Enlightenment to the Holocaust and football hooliganism. Historically, the story of Europa has been an inspiration for politicians, artists, and entrepreneurs.” (van Ham, 2008, pp. 136-137)

Neste caso concreto, o nome “Europa” assume diversos significados, para pessoas diferentes, em contextos e continentes diferentes, tornando-se difícil a sua distinção. Para a maioria dos europeus, a imagem da União Europeia não tem o mesmo significado que o “continente europeu” ou que a “Europa”, que, na sua totalidade, é mais bem percecionada do que a “União Europeia”. Por outro lado, é

referido que: “many people in other parts of the world simply take ‘The European Union’ to be an official name for the continent of Europe.” (Anholt, 2007a, p. 116).

2.3.1.2. A MOEDA ÚNICA

O termo “euro” denomina a moeda única e deriva do nome “Europa”, sendo utilizado por um grande número de entidades, eventos ou situações, que vão desde um campeonato de futebol à unidade monetária comum e ao espaço onde esta é implementada. A moeda única é reconhecida como um dos mais importantes símbolos da UE. Desde a sua introdução, assumiu um papel importante nas economias dos Estados-membros da Zona Euro. Para além da sua importância económica, ela exerce um elevado impacto social e psicológico sobre a população europeia e sobre o seu dia-a-dia.

A moeda única é uma das mais utilizadas e populares marcas do mundo (van Ham, 2001), que contribui para a criação da identidade europeia e para a identificação dos indivíduos com a UE.

No entanto, existem algumas problemáticas em torno deste elemento, como é o caso das restrições dos critérios de convergência económica – estabilidade dos preços, finanças públicas sólidas e sustentáveis, estabilidade das taxas de câmbio e taxas de juro. Estes critérios têm como função assegurar a correta integração na zona euro (Conselho Europeu, 2020) e estão na origem de alguma contestação entre os Estados-membros. Aquele conjunto de regras “apresenta falhas ao nível dos mecanismos que deveriam garantir a convergência macroeconómica entre os países-membros da União Europeia” (De Angelis, 2019, p. 45).

Para além da questão dos critérios de convergência, a entrada em circulação da moeda única foi acompanhada por um aumento generalizado do custo de vida para os europeus, na generalidade dos Estados, especialmente os que tinham economias mais fracas. No entanto, de acordo com uma sondagem do Eurobarómetro de 2019, cerca de 65% dos cidadãos da zona euro veem a moeda de forma positiva para os seus países, enquanto cerca de 76% a veem como algo positivo para a UE (União Europeia, 2019).

Apesar daquelas problemáticas, a moeda única oferece uma quantidade de benefícios às populações europeias como a estabilização dos custos dos produtos, garantindo preços favoráveis para os consumidores e para as empresas. O euro é a segunda moeda mais transacionada nos mercados cambiais, onde cerca de 40% das transações diárias se faz em euros, e é a segunda moeda global, logo a seguir ao dólar norte-americano (BrandEU, 2014, p. 5). Isto leva a que seja percecionada como um projeto bem-sucedido (*Expresso*, 2019) e, ao mesmo tempo, um símbolo forte.

2.3.1.3. A BANDEIRA DA EUROPA

Entre os mais importantes símbolos da UE encontra-se a bandeira europeia, que, desde a sua criação até à preparação do Tratado de Lisboa, tem sido alvo de uma série de debates sobre as suas cores, o número e a forma que suporta as estrelas – que se deve ao facto de na altura não existirem conotações políticas negativas e por constituir um símbolo de perfeição e de plenitude. Ainda assim, este símbolo goza de um elevado nível de reconhecimento e de uma verdadeira popularidade. Soufflot de Magny (2009, p. 198) refere que cerca de 95% dos cidadãos europeus associam espontaneamente a bandeira azul estrelada à Europa.

Cerca de 85% consideram-na um bom símbolo da Europa e cerca de 78% consideram que “representa algo de bom”, embora apenas 54% se identifiquem com ela. O autor refere que 61% consideram que “deve estar em todos os edifícios públicos nacionais, ao lado das bandeiras nacionais” e que esta última ideia varia entre os 81% dos eslovenos e os 20% dos dinamarqueses.

2.3.1.4. O HINO DA EUROPA

O hino da Europa foi oficialmente adotado pelo Conselho da Europa em 1972 e é um símbolo da Europa como um todo e não apenas da UE desde 1985. Este hino é baseado num poema de Friedrich Schiller “Ode an die Freude” e foi retirado da nona sinfonia de Beethoven (Vlaamse Radiokoor, *s.d.*). Neste contexto, expressa os ideais de liberdade, paz e solidariedade. Para Fornäs (2012, p. 152), a música representa um forte potencial de expressão emocional e coletiva na criação da marca EU. Por se tratar de uma peça de música, o hino europeu tem as

capacidades características de envolvimento emocional e de construção de um sentimento de comunidade. De acordo com o autor, estas capacidades estão normalmente confinadas a rituais, eventos cerimoniais e não estão integradas na vida quotidiana dos cidadãos, o que torna mais difícil a associação à identidade europeia.

2.3.1.5. O DIA DA EUROPA

A celebração do dia de um evento específico é uma prática carregada de significado cultural e, neste sentido, o dia 9 de maio tem como objetivo celebrar a Declaração Schuman. Nesse dia, em 1950, o ministro dos negócios estrangeiros francês, Robert Schuman, apresentou o seu plano para a manutenção da paz na Europa, que está na origem do que é atualmente a UE. Este dia assinala um conjunto de atividades, eventos informativos e debates sobre as temáticas em torno da UE e é percecionado como uma oportunidade para aproximar a UE dos seus cidadãos.

No entanto, apesar de parecer demasiado simples, é um fenómeno complexo e abstrato que, por diversas razões de ordem política e não só, se tornou num evento que não reúne um consenso sobre a data, acabando por ser celebrada por um número muito reduzido de Estados-membros. Esta data coincide com o dia do final da II Guerra Mundial, celebrado na Europa de leste e com a celebração do *Victory Day*, comemorado em alguns Estados da UE e na Rússia. Existem, também, alguns países que celebram nesta data o dia nacional, o dia da independência e outras efemérides. A coincidência das datas pode contribuir para uma competição negativa para o significado deste dia.

2.3.1.6. “UNIDA NA DIVERSIDADE” – O LEMA DA UE

O lema da UE, “Unida na diversidade”, é um dos mais recentes dos seus símbolos e é, cada vez mais, utilizado na retórica da UE, apesar de ser apresentado como um símbolo europeu e não apenas da União Europeia. De acordo com Fornäs (2012, p. 106), este símbolo pode ser interpretado de diversas formas. Uma delas refere-se à estrutura plural da UE e das suas instituições. Outra das interpretações alude à relação independente entre os Estados-membros e a UE. Uma terceira

interpretação do lema relaciona-se com a existência das diversidades étnicas dentro da UE, que estão representadas nos diferentes níveis dos Estados-membros, subnacionais, inter-regionais ou interfronteiriços e podem ou não coincidir com as nações onde se inserem.

2.3.1.7. A CIDADANIA EUROPEIA

A cidadania europeia é, ainda, outro dos símbolos da UE. Surgiu com o tratado de Maastricht e está consagrada no art.º 9.º do TUE e art.º 20.º do TFUE. Tem como objetivo:

“Promover a igualdade entre os nacionais dos Estados-membros, que gozam dos mesmos direitos e estão sujeitos aos mesmos deveres previstos nos tratados constitutivos da União. Além da promoção de igualdade, a cidadania europeia estabelece um conjunto de direitos próprios dos cidadãos europeus. Estes acrescem aos direitos fundamentais dos Estados-membros e aos inscritos na Carta dos Direitos Fundamentais da União Europeia” (Fundação Francisco Manuel dos Santos, *s.d.*)

O conteúdo essencial da cidadania da UE, tal como estabelecido no Tratado de Maastricht, refere-se ao direito à igualdade de tratamento, nomeadamente aos direitos civis fundamentais – sociais, políticos, entre outros –, e à proteção contra a desigualdade de tratamento no seio da UE. Este símbolo ganhou um maior significado com a publicação do “Livro Branco sobre a Governança Europeia” (BrandEU, 2014, p. 12), em 2001, onde se chamava a atenção para a importância de se reforçar a identidade europeia, os valores da UE e a governança da UE (União Europeia, 2001, pp. 22-27).

De acordo com Sandra Seubert, Oliver Eberl e Frans van Waarden (2018, pp. 1-16), o conceito de cidadania da União Europeia é esquivo e difícil de compreender, uma vez que a UE influencia cada vez mais a vida dos cidadãos sem que haja um incremento na sua legitimidade.

2.3.1.8. OUTROS SÍMBOLOS INSTITUCIONAIS DA UE

Os símbolos da UE são mais do que apenas símbolos, pois são utilizados para reforçar a visibilidade da UE e das suas atividades. Servem para dar uma imagem coesa, tal como acontece com os símbolos dos seus órgãos institucionais (*vide* figura 2.4), e têm vindo a ser construídos de forma a obter-se a ideia de coerência.

Figura 2.4: A semelhança entre os logótipos de alguns dos órgãos da União Europeia



Fonte: União Europeia, 2024

A importância dos símbolos pode ser observada na mediatização ocorrida em torno do debate sobre a alteração da identidade visual do governo português, após as legislativas de Maio de 2024 (*cf.* Vasco Ribeiro, 2024). Este é um exemplo da importância que estes elementos podem desempenhar para o debate em torno da identidade, que acaba por refletir as várias visões e divergências ideológicas.

Na sua generalidade, os símbolos da UE contribuem para a criação de uma ideia de identidade europeia e, enquanto elementos integrantes das estratégias de comunicação e do *branding* territorial, permitem uma forte associação à marca UE e à criação de um sentimento de pertença. Este sentimento engloba o conjunto de identidades da UE e dos respetivos sentimentos sem que, para tal, seja necessário alienar alguma delas (CVCE, *s.d.*). O papel dos símbolos e de outros elementos visuais não é uma matéria estudada sistematicamente no âmbito do *branding* territorial (Adamus-Matuszyńska *et al.*, 2021, p. 599).

O consenso quanto ao reconhecimento da marca UE através dos seus símbolos nem sempre existe e nem sempre os símbolos são percebidos da mesma forma. Por isso, é importante referir que a implementação do *branding* territorial na vida política da União Europeia não se limita à utilização de *slogans*, de campanhas

publicitárias (van Ham, 2012, p. 2), ou do recurso ao uso de logotipos e de símbolos. Estes referem-se apenas a uma das partes do processo de *branding* territorial.

2.3.2. O desafio da mediatização e da comunicação na construção da marca UE

A construção da marca UE ocorre, também, através das suas atividades e da forma como as comunica às populações europeias. A UE depara-se atualmente com a necessidade de adotar um conjunto de métodos de comunicação estratégica, de forma a superar o euroceticismo crescente na UE desde os anos 1990 com a criação do tratado de Maastricht e a má imagem interna que se desenvolveu com ele. Este tratado representa um obstáculo para o consenso sobre a UE na opinião pública, devido aos desafios que representa para a soberania nacional, às suas disposições económicas e às problemáticas ligadas à identidade nacional e ao projeto de cidadania europeia (Sönmez, Ozlem & Serdar, 2015, p. 52).

2.3.2.1. A MEDIATIZAÇÃO DOS ASSUNTOS DA UE, O POPULISMO, A PROPAGANDA E A DESINFORMAÇÃO

Nas últimas décadas, os assuntos relacionados com a UE têm vindo a ganhar um importante relevo na política interna dos Estados-membros com a crescente mediatização. A mediatização está na origem da maior visibilidade e exposição das atividades da UE, que levam também a diferentes narrativas, positivas ou negativas. A exposição continuada a histórias e notícias negativas sobre a UE tem um efeito direto sobre a forma como as pessoas se identificam com os seus parceiros europeus e com a UE enquanto sistema político.

Esse problema ocorre quando alguns dos decisores políticos se servem da UE como “bode expiatório” ou recetáculo para qualquer coisa negativa ou indesejável. Os *stakeholders* atribuem o crédito pelas vitórias políticas no âmbito da UE às autoridades nacionais, apontando os fracassos à UE. Para além disso, e por esta razão, a UE “tem vendido mal o seu produto” nas últimas décadas, o que também representa uma importante ameaça para si mesma (van Ham, 2005, p. 122).

O euroceticismo é um fenómeno complexo, agravado pelo envolvimento de diversos movimentos, desde a extrema-direita aos movimentos de protesto ou de

rotura, muitas vezes heterogéneos, ligados aos mais diversos grupos ideológicos (Hartleb, 2011, pp. 41-46). Esta forma crítica de olhar para a UE deve-se, também, ao facto de muitos políticos e outros *opinion makers* responsabilizarem “os burocratas de Bruxelas” por muitas das medidas impopulares. Esta é uma das razões principais para a importância contínua do *branding* territorial na UE.

A identidade europeia é uma construção delicada e sensível à cobertura mediática e aos ataques populistas. Para além destes ataques, a UE está sob uma pressão crescente por parte de Estados, entidades não governamentais e grupos terroristas, que recorrem a estratégias de comunicação hostis, como a propaganda e a desinformação, para a enfraquecer, desestabilizar e promover a violência. Quando uma identidade é fraca, proporciona-se uma oportunidade para que seja percecionada como um alvo para situações negativas e indesejadas que, com o tempo, fragilizam e destroem uma marca (Anholt, 2007a, p. 119). Ao diminuir-se a confiança pública na UE, reduz-se a hipótese de esta poder tornar-se numa superpotência europeia, permitindo que forças anti-UE a ataquem (van Ham, 2005, p.122).

A “desinformação” é vista como um desafio político processual e, sobretudo, identitário, uma vez que coloca em causa a garantia de informação fidedigna, que é uma peça fundamental da democracia” (Santos & Lapa, 2022, p. 252). A desinformação e a propaganda colocam em causa a democracia, o Estado de direito e os direitos fundamentais (Bayer, Holzmagel, Lubianiec, Pinteá, Schmitt, Szakács & Uszkiewicz, 2021, pp. 13-14).

Uma parte importante da desinformação disseminada nos últimos anos na UE, de acordo com Bayer *et al.* (2021, pp. 13-14), é proveniente do exterior, principalmente de países como a Rússia, a China ou o Irão. De acordo com o Parlamento Europeu (2019), estes pretendem influenciar os processos eleitorais na UE e colocar em risco as democracias para benefício das forças populistas anti-UE e de extrema-direita. Por isso, Santos e Lapa (2022, pp. 252) afirmam que, na esfera do relacionamento internacional, as questões da desinformação estão estreitamente ligadas às questões da segurança e influenciam as ações dos Estados.

Refere-se, também, que as campanhas de desinformação no interior da UE são provenientes de autoridades oficiais e figuras políticas credíveis de alguns Estados-membros (Bayer *et al.*, 2021, pp. 13-14; Trkanjec, 2020). As palavras expressas por indivíduos com autoridade têm um impacto maior com a desinformação sobre as suas audiências e, conseqüentemente, o seu efeito repercute-se nas políticas das sociedades, produzindo efeitos mais prejudiciais aos sistemas democráticos (Bayer *et al.*, 2021, pp. 13-14).

A Comissão Europeia (2022) refere também que uma das causas deste problema tem origem na internet, que levou ao crescimento do volume e da diversidade da informação, bem como ao modo de obtenção dessa informação, que pode ser fidedigno, mas pode ser difundida sob a forma de desinformação. A desinformação disseminada na internet representa uma ameaça para a democracia, o ambiente e a segurança dos cidadãos da UE.

A UE tem tentado contrariar esta tendência, ao assumir desde o início da invasão da Ucrânia uma diversidade de medidas que conduziram ao “corte do acesso aos conteúdos dos *media* estatais russos. Estes *media* são vistos como ameaças externas, que se estendem a motores de busca, a *posts*, a partilhas nas redes sociais e a *feeds* de vídeo *online*” (Santos & Lapa, 2022, p. 259). A Comissão Europeia (2018), em conjunto com outros organismos da UE, nomeadamente o Parlamento Europeu e o Conselho Europeu, tem vindo a defender uma tomada de medidas para contrariar a disseminação da desinformação e a interferência externa, tentando garantir o acesso a informação fidedigna.

2.3.2.2. DAS CAMPANHAS UNIDIRECIONAIS AOS MODELOS DE COMUNICAÇÃO PARTICIPATIVOS

Para ultrapassar uma quantidade de desafios importantes durante o processo de integração, como os desafios relacionados com o crescente euroceticismo, a UE tem recorrido a determinadas estratégias de comunicação. Estas têm vindo a evoluir com o passar dos anos, desde as campanhas de carácter informativo até à adoção de modelos de estratégias mais participativos. A UE pretende aproximar-se e estabelecer um relacionamento com os seus cidadãos através do recurso a estas

estratégias (Elmatzoglou, 2020, p. 326), por intermédio da adoção de diferentes métodos e formatos para comunicar com os seus cidadãos.

Um dos desafios para o cumprimento dessas estratégias de comunicação da UE surgiu com os referendos francês e holandês de 2005, nos quais os cidadãos recusaram a Constituição Europeia, o que levou ao surgimento da necessidade de se debater e melhorar a imagem da UE. O “Livro Branco sobre uma Política de Comunicação Europeia”, de 2006, veio chamar a atenção para a necessidade de se ultrapassar o défice de comunicação (União Europeia, 2006, pp. 6-14), de se melhorar não só a imagem, mas também as estratégias de comunicação da Comissão Europeia e da União Europeia.

Entre os objetivos definidos para o cumprimento dessa tarefa, referem-se: a) a necessidade de tornar a comunicação da UE em algo mais compreensível, atribuindo-lhe uma faceta mais humana e menos burocrática; b) a necessidade de se fomentar o sentimento de pertença entre os cidadãos europeus; e c) a necessidade de se promover a identidade europeia (Elmatzoglou, 2020, p. 327).

Contudo, as estratégias de comunicação adotadas não inverteram a tendência de afastamento entre a UE e os seus cidadãos, tal como se pôde observar nas eleições para o Parlamento Europeu, em 2009. Estas eleições foram marcadas por uma elevada abstenção e as campanhas deixaram de ser centradas unicamente em questões políticas, como a cidadania da UE, a esfera pública da UE ou o sentimento de pertença comum. Focavam-se, sobretudo, sobre as temáticas domésticas e refletiam as problemáticas nacionais. Esta tendência agravou-se até às eleições europeias de 2014, com o crescimento de forças eurocéticas, tendo como fundamento a crise do euro, que levou os *media* a focarem-se na integração europeia.

“The 2014 EP elections provide an opportunity to not just understand how the Euro crisis has impacted on public support for European integration but also what potentially new forms of Euroscepticism have emerged” (FitzGibbon, 2014, pp. 30-31).

Uma nova estratégia foi aplicada, de forma mais sistemática, na campanha eleitoral para o Parlamento Europeu de maio de 2019. Assumiu diferentes formatos, de acordo com as leis eleitorais e as peculiaridades de cada Estado-membro e abrangeu uma grande diversidade de meios de comunicação. No entanto, verificou-se uma forte diminuição na participação dos eleitores, apesar dos manifestos e campanhas por toda a Europa. Com as crises recentes, como a crise das dívidas soberanas, a crise das migrações, a saída do Reino Unido da União Europeia, a invasão da Ucrânia, observou-se uma mudança na forma como a UE comunica. Aquelas crises vieram dificultar a obtenção do apoio dos cidadãos, colocando-se em risco o propósito da UE, enfraquecendo-a e facilitando os ataques provenientes de forças anti-UE, conforme se refere:

“From the EU perspective, this could jeopardize the implementation of the EU political agenda concerning foreign policy, eurozone reform, free trade, migration, etc., shifting to a more nationalist political agenda to the detriment of the European integration project.” (Elmatzoglou, 2020, p. 332)

A diminuição da legitimidade das instituições e a redução da participação cívica no processo político resultam numa erosão da confiança, com severas consequências para as sociedades democráticas. O crescente euroceticismo motivou a criação de diversas iniciativas com o objetivo de permitir a participação dos cidadãos europeus em algumas partes do processo de integração. Isto é contrário ao que se pretende com o recurso ao *branding* territorial. Por esta razão, existe uma oportunidade e uma necessidade de envolver os cidadãos num debate construtivo sobre os assuntos europeus, no qual a ideologia populista e eurocética crescente deve ser confrontada (BrandEU, 2014, pp. 7-13).

Assim, as campanhas de comunicação passaram a ser implementadas de forma mais pragmática e mais direta, para ajudar a UE a melhorar a sua comunicação (*vide* figura 2.5).

Figura 2.5: Campanha de comunicação europeia sobre as energias, direcionada à população europeia.



Fonte: União Europeia, 2023.

Esta mudança surge como uma tentativa de se inverter o euroceticismo público crescente e o enfraquecimento da imagem da UE (Elmatzoglou, 2020, pp. 326-327). Foi o que aconteceu com a criação da iniciativa Cidadania Europeia (Euro-Cid), em 2012, que pretendia fomentar a participação dos cidadãos no processo legislativo europeu, tornando-o mais democrático. Outra das iniciativas foi a “Conferência sobre o Futuro da Europa” (CoFoE), que decorreu entre 2021 e 2022 e que constou de uma série de iniciativas e debates destinados e liderados por cidadãos ou grupos de cidadãos (Conselho da União Europeia, 2024).

A ideia para a CoFoE foi lançada pelo presidente francês, Emmanuel Macron, e resulta de um conjunto de preocupações e críticas por parte dos cidadãos e da sociedade civil: sobre a dificuldade em chegar ao processo legislativo europeu; sobre as questões relacionadas com o processo legislativo e a sua legitimidade; sobre o modo como os assuntos da UE afetam o dia-a-dia dos cidadãos. Estes eventos tinham como objetivo a recolha de ideias provenientes da generalidade dos cidadãos europeus para melhorar a UE. Permitiu que os cidadãos europeus se expressassem sobre uma diversidade de questões, como o clima, a saúde, as migrações ou a democracia. No entanto, apesar da quantidade de temas propostos, alguns

dos atores envolvidos referem a falta de interesse da parte de alguns membros do Parlamento Europeu em receber e discutir as iniciativas apresentadas (Vasques, 2022).

2.3.3. A imagem, a reputação da UE

A imagem e a reputação ocupam um lugar de relevo na implementação do *branding* territorial, uma vez que são os seus principais objetivos; mas a gestão estratégica da reputação dos lugares é, frequentemente, colocada de parte pelos *stakeholders* dos lugares. Estas são, de modo geral, vistas como ferramentas destinadas a serem utilizadas por departamentos de comunicação ou organizações de *marketing* (Govers, 2020, p. 1). O *branding* surge, no âmbito dos lugares, frequentemente associado a outros instrumentos utilizados na construção e gestão da imagem e da reputação. É o caso da diplomacia pública e do *soft power*, da perspetiva europeia de adesão e da capacidade de gestão de crises da UE, que são alguns dos instrumentos mais poderosos que a União Europeia possui.

A forma como a marca territorial é percecionada é um fator importante para a implementação do *branding* territorial e, neste sentido, a UE é percecionada de diversas formas, de acordo com a perspetiva em análise. A imagem da UE está, frequentemente, associada à maquinaria política e administrativa da União Europeia e à sua burocracia, considerada excessiva, a interferências legislativas ou a ideologias obsoletas. Para além disso, existe uma perceção diferenciada entre os Estados-membros da UE mais antigos e os mais recentes (Anholt, 2007a, pp. 111-119). Para os Estados-membros mais recentes, a UE é, geralmente, associada à ideia de prosperidade e de uma comunidade de nações livres. No entanto, no caso dos países do centro e do leste da Europa, os problemas relacionados com a reputação, os estereótipos e a falta de consenso social continuam visíveis (Zeinedinne, 2018, p. 1066), o que pode levar a uma fragilização da perceção sobre a UE.

O *branding* não é apenas um processo interno de definição de identidade; ele visa aumentar a credibilidade e a atratividade da Europa face ao mundo exterior (van Ham, 2008, p. 138). Vista pelas populações da Ásia ou das Américas, a Europa é percecionada como um lugar de oportunidades e como um bom lugar para

se viver, trabalhar, estudar e encontra-se ligada a conceitos apelativos. Esses conceitos vão desde as marcas de consumo mais desejáveis (como os automóveis, os eletrodomésticos, a comida, a moda e estilo de vida, a tecnologia, o *design*) e destinos turísticos e culturais, até à estabilidade democrática da maioria dos seus Estados. Contam-se aqui, também, algumas das maiores e mais competitivas economias, de crescimento mais rápido do mundo, e assim por diante (Anholt, 2007a, pp. 116-117).

Os Estados do exterior da União Europeia acreditam no seu papel de contribuinte para a estabilidade mundial e na sua capacidade de gestão de crises, pois, para além dos valores europeus, ela representa: a modernidade, o progresso e, ao mesmo tempo, a paz, a estabilidade, a força na união e a liberdade, democracia, solidariedade, direitos humanos e Estado de direito. Os valores europeus, e a marca que os representa, são vistos em nítido relevo e o elevado apoio público à política externa e de defesa comum da UE é muito positivo a este respeito (BrandEU, 2014, p. 31). Por esta razão, a UE é percecionada como precursora dos valores universais que exporta e que uma grande parte dos cidadãos globais aspiram ter. A indústria, a investigação e o desenvolvimento são percecionados como pontos fortes, e as pessoas valorizam o facto de terem amigos ou empregados de origem europeia.

Desta forma, a criação e manutenção da imagem é essencial para que a UE tenha acesso a um papel de relevo na decisão das agendas internacionais e de tópicos relevantes, como a proteção do meio ambiente, a sustentabilidade energética, o aquecimento global e a neutralidade carbónica.

2.3.3.1. A DIPLOMACIA PÚBLICA E O *SOFT POWER*

A política externa da UE é fundada no primado do direito internacional, na resolução pacífica e multilateral de conflitos, nos direitos humanos, na democracia e na equidade, e estas ideias fazem parte do núcleo da sua identidade (van Ham, 2008, p. 127). Ao ser comparada com os Estados Unidos ou a China, a UE é percecionada como o projeto de paz mais bem-sucedido da história mundial (BrandEU, 2014, p. 30). A sua liderança em questões como as alterações climáticas, a batalha

contra a pobreza mundial, entre outras, tem sido notável nos últimos anos, fruto da diplomacia dos Estados-membros da UE.

A UE recorre ao *soft power*, à diplomacia pública e à persuasão, em detrimento do recurso ao *hard power* e ao seu poder militar, para obrigar a sua vizinhança a promover a paz e a prosperidade a nível mundial. O recurso ao *soft power* é um requerimento essencial para a legitimidade e credibilidade da UE, que pode ajudar a contribuir para a criação da narrativa da marca UE e a geração de um sentimento de pertença entre os Estados que partilham os mesmos valores comunitários.

A ação do Conselho da UE na condenação da agressão russa à Ucrânia, com vista à adoção de um conjunto de sanções contra a Rússia, reflete o recurso ao *soft power* por parte da UE. Pretendia-se, através da utilização desta ferramenta, pressionar um conjunto de entidades ligadas ao poder russo, em vez de se recorrer ao poder militar e ao conflito que daí resulta. De acordo com aquele órgão da UE, as sanções “estão em plena conformidade com as obrigações decorrentes do direito internacional e respeitando, simultaneamente, os direitos humanos e as liberdades fundamentais” (Conselho da União Europeia, 2023). No entanto, o conceito de diplomacia pública não é reconhecido, nem utilizado entre o *staff* da UE, nem se encontra em nenhum trabalho quer da Comissão, quer do Conselho da UE (Melissen, 2015, p. 126).

2.3.3.2. A PERSPETIVA EUROPEIA DE ADESÃO

A perspetiva de adesão ao bloco europeu é um dos fatores relevantes que a UE pode oferecer aos países vizinhos e representa um incentivo para muitos países, ao optarem pela abertura de negociações de adesão. Isto faz com que a perspetiva de adesão seja vista como um dos fatores relevantes que a UE pode oferecer, uma vez que a esfera de paz e de estabilidade é alargada a cada nova adesão à União Europeia. Esta perspetiva está ligada à política de alargamento da UE e é um poderoso incentivo para que os Estados candidatos procedam à realização de reformas nos seus sistemas económico e político.

A natureza da UE obriga-a a definir as suas políticas tendo por base um conjunto de negociações transnacionais e a construção de consensos, que são guiados

por regras e procedimentos resultantes da compatibilidade entre os Estados-membros (Melissen, 2015, p. 125). Isto deve-se à partilha da soberania por parte dos seus Estados-membros, assim como à sua estrutura quase federal e à sua capacidade de decisão supranacional, que a definem como uma organização internacional *sui generis* e a diferenciam de outras organizações internacionais. A associação a uma organização como a UE tem um elevado valor simbólico, e a possibilidade de se poder ser membro de uma organização como estas permite que um Estado obtenha alguma satisfação emocional e uma importante visibilidade pública (van Ham, 2001, p. 6).

2.3.3.3. A CAPACIDADE DE GESTÃO DE CRISES DA UE

Outro dos fatores que permitem que a UE se diferencie é a sua capacidade de gestão de crises, que é concretizável através do acesso a um conjunto de recursos comuns (comércio, recursos para a ajuda económica, polícias, equipas de salvamento, peritos judiciais, etc.), que podem ser mobilizados e coordenados em conjunto. A problemática da COVID-19 na UE veio demonstrar esta capacidade de gestão de crises. Ela ficou bem patente, durante o período em que vigoraram as restrições, com a criação de plataformas comuns para a verificação e controlo das infeções, bem como para a gestão da compra das vacinas (*cf.* Comissão Europeia, *s.d.*) e de outros materiais médicos. Outro exemplo mais recente, que surgiu com a guerra que ocorre atualmente na Ucrânia, foi a criação de mecanismos comuns que permitiram ultrapassar as dificuldades ligadas ao fornecimento de gás na UE, através da compra em conjunto daquele produto. Isto permitiu evitar uma escalada de preços e uma crise energética na UE.

É possível referir que a União Europeia é dotada de uma capacidade em termos de *hard power*, e um exemplo desta capacidade da UE é o facto de todos os seus Estados-membros estarem incluídos na Política Externa e de Segurança Comum (PESC), na Política Europeia de Segurança e Defesa (PESD) e de quase todos eles serem membros da NATO. Cada um dos Estados-membros da União Europeia é detentor de um conjunto de forças militares, que estão cada vez mais capacitadas para o exercício de operações de gestão de crises, no contexto nacional ou coletivo, em vez de operações de defesa territorial tradicional, salvo raras

exceções. No entanto, quando comparada com as grandes potências, o *hard power* não define o papel da União Europeia, que é ainda percebida como um poder civil.

Conclusão

O *branding* é um processo que tem como objetivo a construção de uma marca, da sua imagem e da sua reputação com a finalidade de levar à criação de uma marca respeitada e apetecível. Este processo surgiu ligado às atividades dos indivíduos e das coletividades dentro do setor privado, onde eram confrontados com a necessidade de se diferenciarem e criarem para si uma vantagem estratégica na competição com outras marcas. Isto significa que os conceitos ligados ao *branding* passaram a assumir uma maior importância para muitas das atividades ligadas a setores como o comércio, a indústria e os serviços.

Contudo, o recurso ao *branding* não tem apenas como objetivo a implementação de práticas promocionais ou de “embelezamento” de uma marca. Trata-se de garantir que as marcas consigam manter-se competitivas – ou possam melhorar esta capacidade – e, ao mesmo tempo, sejam capazes de continuar a atrair os consumidores. É, também, uma tentativa da marca em estabelecer um relacionamento com os indivíduos e as coletividades. Ao criar este relacionamento com os indivíduos, a marca está a fazer uma promessa, com base nas expectativas dos seus consumidores, na confiança nas suas qualidades, nos seus atributos e no que a marca pretende e pode oferecer.

Para que a promessa funcione, os conceitos de identidade, reputação e imagem de marca estão interligados e funcionam em conjunto. Uma marca que tenha uma má imagem ou uma má reputação tem algumas dificuldades na obtenção de resultados positivos. Da mesma forma, uma marca pouco conhecida, mesmo que tenha uma boa reputação e uma boa imagem acaba por ter algumas dificuldades em obter visibilidade ou a atenção de que necessita.

Ao ser associado aos lugares, o *branding* tornou-se num fenómeno de carácter social que vai muito além das atividades privadas ou individuais. O *branding* territorial refere-se às atividades e esforços que os lugares realizam para construir as suas identidades, reputações, imagens e marcas, para conseguirem competir entre si pela obtenção de uma diversidade de recursos. Como estes recursos são essenciais para seu o desenvolvimento, os lugares são levados a desenvolver uma

quantidade de esforços para construir uma marca e uma narrativa para essa marca, sobre o que se pretende, não apenas para os lugares, mas para os que neles residem, trabalham ou que apenas os visitam. A construção e a gestão de qualquer marca têm como elemento central a identidade; por isso, estes desafios também se referem à identidade europeia, que é tema de diversos debates e estudos, mas não chega a ser vista como um conceito claro e consensual, devido ao seu caráter dinâmico, à sua complexidade e à sua natureza multidimensional.

A identidade europeia começou por ser construída e moldada pelas elites europeias, com base na afirmação do “eu” por oposição aos “outros”, os não-europeus. Evoluiu com o final da Guerra Fria, a reunificação alemã e a competitividade cada vez maior. Esta competitividade resulta da globalização, da integração europeia e de outros fatores. Ao comparar-se a União Europeia com outros Estados, conclui-se que se trata de uma construção recente e, por isso, a sua identidade está incompleta. A construção da identidade europeia envolve as identidades dos Estados-membros, às quais está ligada através de laços de pertença e dos seus respetivos valores. Estes valores formam o núcleo da identidade europeia e servem de inspiração para alguns dos sinais e símbolos da UE, que são frequentemente utilizados como veículos de transmissão da identidade europeia e das dinâmicas em torno da sua construção.

A UE tem estado sob pressão desde a ocorrência de fenómenos, internos e externos, que se revelam como uma fonte de preocupações para a identidade europeia e que a têm afetado, como: a) a degradação da sua imagem interna, com o crescimento do euroceticismo e dos populismos. Estes, de um modo geral, vão contra as políticas em curso na generalidade dos Estados-membros e contra os valores europeus, que estão incluídos na identidade da UE e se relacionam com temáticas da atualidade que a marca UE deve defender. Estas temáticas podem ser: as políticas sociais e de cidadania; as políticas migratórias, de liberdade de imprensa e de liberdade judicial; a crise das dívidas; b) o Brexit, que teve um importante impacto na circulação de pessoas e no comércio entre a UE e o Reino Unido; c) as questões em torno das migrações, que têm suscitado uma quantidade de questões que vão desde a necessidade de se impor um maior controlo da

entrada e circulação até às questões relacionadas com a carência de mão de obra na generalidade dos Estados da UE; d) as questões geopolíticas, como a guerra na Ucrânia e a possibilidade da sua adesão, assim como de outros Estados a leste da Europa; e) as eleições nos Estados Unidos da América, que podem afetar as relações entre este país e a UE e, afetar os assuntos relacionados com a NATO.

A implementação do *branding* territorial é relevante para a UE e pode apresentar alguns benefícios neste âmbito, mas para se atingirem os seus objetivos (de obtenção de uma boa reputação e orgulho cívico; de obtenção de resultados a longo prazo; da criação de uma marca territorial única e distinta; de uma comunicação clara e objetiva) é necessário que se observem alguns critérios essenciais.

O primeiro critério está relacionado com a necessidade de consolidação da marca UE; porém, para que isso aconteça, existe um conjunto de desafios que deve ser ultrapassado. Um dos desafios está relacionado com a formação de consenso, paixão, emoção e ambição em torno das problemáticas da identidade, da marca e do *branding* territorial, no sentido de gerar a ambição necessária em torno desta temática e influenciar a conquista da lealdade dos cidadãos europeus. A marca UE deverá ser capaz de fazer com que os europeus se sintam mais confiantes em relação a si próprios e à UE, permitindo a criação do sentido de pertença (Anholt, 2007a, p. 119). Deverá ser capaz de cativar o resto do mundo.

A capacidade da UE para assumir e superar a falta de confiança em si mesma é outro dos desafios. Trata-se da capacidade para persuadir as suas audiências domésticas, assim como a comunidade internacional a propósito da sua existência e da sua visão para a ordem mundial (Melissen, 2015, p. 125). Entre os desafios, destaca-se, também, a necessidade de se ultrapassar o “mito fundador”, mas sem o descartar completamente. Para as gerações mais jovens, a paz é um dado adquirido. Para estes, a narrativa da criação da UE para a criação da paz já não justifica os desafios com que se confrontam no seu dia-a-dia e, por isso, é preciso encontrar-se uma nova “*raison d’être*” que inspire a sua população (van Ham, 2005, pp. 122-123).

O segundo critério refere-se à necessidade de se criar um sistema de avaliação dos resultados da implementação do *branding* territorial e das suas estratégias na UE. Esta necessidade está relacionada com o interesse público, com a credibilidade e legitimidade dos resultados do *branding* territorial, da imagem e da reputação que se criam com o processo de *branding* territorial.

A UE é uma organização de interesse público e uma marca territorial que é observada e avaliada da mesma forma que as outras marcas; por esta razão, a medição dos resultados do *branding* territorial é de elevada importância. Não é apenas uma forma de promoção de valores ou de marcas identitárias. Esse seria um dos fins do *marketing*, que diversos autores (San Eugenio Vela, Karavatzis, Anholt, van Ham) fazem questão de diferenciar do *branding* territorial.

Ao desenvolverem-se as estratégias de *branding* territorial, está a promover-se uma transformação de um lugar, a estabelecer-se um relacionamento entre as suas populações, os seus visitantes, os investidores e a marca territorial. As medições dos projetos de *branding* territorial servem para garantir e comprovar o cumprimento da promessa da marca e recolher o *feedback* sobre a sua imagem e sobre o que esta experiência representa para aqueles indivíduos e coletividades. Ajudam a estabelecer a ligação entre as atividades do *branding* territorial, as alterações e os melhoramentos, como o impacto económico das estratégias de *place making* ou o efeito dessas estratégias no bem-estar dos residentes e dos visitantes.

É importante o desenvolvimento de métodos estruturados e sistemáticos que permitam a construção de uma marca forte e consistente, juntamente com as ferramentas necessárias para a medição e avaliação das estratégias. A avaliação do recurso ao *branding* territorial é essencial para que seja relevante, credível e inspirador, ou os desafios permanecerão fora do seu alcance. Por isso, um sistema de medição das estratégias deverá ter em conta as especificidades de cada um dos lugares, pois cada um dos Estados-membros é diferente e tem as suas próprias características. O mesmo princípio é aplicável ao *branding* territorial da UE, que pode contribuir para a construção da identidade, da reputação, da imagem da UE e da sua marca. Globalmente, este processo é essencial para a diferenciação da UE e para a prossecução dos seus objetivos. Este processo pode, também, ajudar

a UE a aproximar-se e a captar a atenção e a lealdade dos seus cidadãos. É um processo essencial para que a UE se mantenha relevante para os seus cidadãos e para quem a vê do exterior.

Bibliografia

- Adamus-Matuszyńska, A., Doktorowicz, K. & Dzik, P. (2021). *Logo as a tool of European Union countries' destination branding*. *Zarządzanie Mediami*, 2021, Tom 9, Numer 4, s. 597-626.
<https://doi.org/10.4467/23540214ZM.21.033.14576>
- Alaux, C., Serval, S. & Zeller, C. (2015). Le marketing territorial des Petits et Moyens Territoires: identité, image et relations. *Gestion et Management Public*, 4(2), 61-78. <https://doi.org/10.3917/gmp.042.0061>
- Anholt, S. (2005). Some important distinctions in place branding. *Place Branding and Public Diplomacy*, 1, 116-121 (2005).
<https://doi.org/10.1057/palgrave.pb.5990011>
- Anholt, S. (2006). Public diplomacy and place branding: Where's the link? *Place Branding and Public Diplomacy*, 2, 271-275.
<https://doi.org/10.1057/palgrave.pb.6000040>
- Anholt, S. (2007a). 'Brand Europe' – Where next? *Place Branding and Public Diplomacy*, 3, 115-119. <https://doi.org/10.1057/palgrave.pb.6000061>
- Anholt, S. (2007b). *Competitive Identity. The New Brand Management for Nations, Cities and Regions*. Palgrave Macmillan.
- Anholt, S. (2008). Place branding: Is it marketing, or isn't it? *Place Branding and Public Diplomacy*, 4, 1-6. <https://doi.org/10.1057/palgrave.pb.6000088>
- Anholt, S. (2010a). *Places: Identity, Image and Reputation*. Palgrave Macmillan.
- Anholt, S. (2011). Beyond the Nation Brand: The Role of Image and Identity in International Relations. *The Journal of Public Diplomacy*, 2(1), 6-12.
<https://surface.syr.edu/exchange/vol2/iss1/1/>
- Anholt, S. (2018). Practitioner Insight – From nation branding to competitive identity – the role of brand management as a component of national policy. In Dinnie, K. (Ed.), *Nation branding: Concepts, issues, practice*. Oxford: Butterworth-Heinemann.
- Ashworth, G. & Kavaratzis, M. (Eds.). (2010). *Towards Effective Place Brand Management. Branding European Cities and Regions*. Edgar Elgar Publishing Limited.
- Bastos, W. & Levy, S. (2012). A history of the concept of branding: Practice and theory. *Journal of Historical Research in Marketing*, 4, 347-368.
<https://doi.org/10.1108/17557501211252934>
- Bayer, J., Holznagel, B., Lubianiec, K., Pintea, A., Schmitt, J. B., Szakács, J. & Uszkiewicz, E. (2021). Disinformation and propaganda: impact on the functioning of the rule of law and democratic processes in the EU and its

Member States. Directorate-General for External Policies of the Union.
European Parliament.
[https://www.europarl.europa.eu/thinktank/en/document/EXPO_STU\(2021\)653633](https://www.europarl.europa.eu/thinktank/en/document/EXPO_STU(2021)653633)

- Bellini, N., Lofredo, A. & Pasquinelli, P. (2010). Managing Otherness: the political economy of place images in the case of Tuscany. Towards Effective Place Brand Management. In Ashworth, G., Kavaratzis, M. (Eds.), *Towards Effective Place Brand Management. Branding European Cities and Regions*. Edgar Elgar Publishing Limited.
- Bernays, E. (2007). *Propagande. Comment Manipuler l'Opinion en Démocratie*. Zones – Éditions La Découverte.
- Berrada, M. (2018a). Du marketing territorial au branding territorial: Simple jeu de mots ou véritable transition? Laboratoire COACTIS – Université Lumière Lyon 2, Laboratoire LRMC – ENCG Settat – Université Hassan 1^{er}.
https://www.researchgate.net/publication/330901331_Du_marketing_territorial_au_branding_territorial_simple_jeu_de_mots_ou_veritable_transition
- Berrada, M. (2018b). Towards a Holistic Place Branding Model: A Conceptual Model Proposal. Lumière University Lyon 2, Lyon, France, Hassan 1st University, Settat, Morocco.
https://www.researchgate.net/publication/326230149_Towards_a_Holistic_Place_Branding_Model_A_Conceptual_Model_Proposal
- Boisen, M. (2015). Place Branding and Nonstandard Regionalization in Europe. In: Zenker, S., Jacobsen, B. (Eds.) *Inter-Regional Place Branding*. Springer, Cham. 9,13-21. https://doi.org/10.1007/978-3-319-15329-2_2
- Boisen, M., Terlouw, K. & van Gorp, B. (2011). The Selective Nature of Place Branding and the Layering of Spatial Identities. *Journal of Place Management and Development*. 4, 135-147. <http://dx.doi.org/10.1108/17538331111153151>
- BrandEU (2014). *Building a Collective EU Brand Identity*. Gold Mercury International. <http://www.brandeu.eu/2019/05/building-a-collective-eu-brand-identity/>
- Brito, C. (2008). Resignificando o conceito de território. A *Petrobrás* e a gestão do território no Recôncavo Baiano. Editora da Universidade Federal da Bahia. 17-35. <https://doi.org/10.7476/9788523209216>
- Buhmann, A., Ingenhoff, D., White, C. & Kioussis, S. (2019). Charting the landscape in Research on Country image [Mapeando a paisagem na imagem Research on Country]. In Ingenhoff, D., White, C., Buhman, A., Kioussis, S. (Eds.), *Bridging Disciplinary Perspectives of Country Image, Reputation, Brand, and Identity*, 9(1-10). 1.^a ed. Routledge.

- Burghard, E. (2022). *Building Brands – What Really Matters*. Independently published.
- Camagni, R. (2002). On the Concept of Territorial Competitiveness: Sound or Misleading? *Urban Studies*, 39(13), 2395-2411. <https://doi.org/10.1080/0042098022000027022>
- Chassilan, I. (2018). Le branding territorial: de la marque de territoire au territoire de la marque. Centre de Ressources en Économie-Gestion. Académie de Versailles. https://creg.ac-versailles.fr/IMG/pdf/le_branding_territorial_de_la_marque_de_territoire_au_territoire_de_marque_ic_vf.pdf
- Collett, E. (2014, agosto). The City Brand: Champion of Immigrant Integration or Empty Marketing Tool? *Transatlantic Council on Migration*. Migration Policy Institute. https://www.migrationpolicy.org/sites/default/files/publications/TCM_Cities_Branding-FINALWEB.pdf
- Costa, C. (2004). *Economia e Política da Construção Europeia, Os Desafios do Processo de Integração*. Terramar.
- De Angelis, G. (2019). Cooperação e competição na Zona Euro: o futuro das reformas da governança económica da União Europeia. *Political Observer. Revista Portuguesa de Ciência Política (Portuguese Journal of Political Science)*, (10), 45-64. <https://doi.org/10.33167/2184-2078.RPCP2018.10/pp.45-64>
- Dallabrida, V. R., Tomporoski, A. A. & Sakr, M. R. (2016). Do marketing territorial ao branding de território: concepções teóricas, análises e perspectivas para o Planalto Norte Catarinense. *Interações (Campo Grande)*, 17(4), 671-685. [https://doi.org/10.20435/1984-042X-2016-v.17-n.4\(10\)](https://doi.org/10.20435/1984-042X-2016-v.17-n.4(10))
- Dinnie, K. (2018). *Nation branding: Concepts, issues, practice*. Oxford: Butterworth-Heinemann. 1ª ed.
- Eitel, M. & Spiekermann, M. (2007). Can a brand be used as an assessable vehicle to transport a nation's identity? Identity lab: Identity and Branding. http://www.identitylab.de/Publikationen/Controlling_E_final_160607.pdf
- Elmatzoglou, I. (2020). EU branding. Efforts to improve the EU image. *Place Branding and Public Diplomacy*, 16, 326-335. <https://doi.org/10.1057/s41254-020-00180-5>
- FitzGibbon, J. (2014). Euroscepticism and the 2014 European Parliamentary Elections. *L'Europe en Formation*, 373, 29-44. <https://doi.org/10.3917/eufor.373.0029>
- Fornäs, J. (2012). *Signifying Europe*. Intellect Books.

- Foroudi, P., Cuomo, M., Foroudi, M., Katsikeas, C. & Gupta, S. (2019). Linking identity and heritage with image and a reputation for competition. *Journal of Business Research*. 113, 317-325. ISSN 0148-2963.
<https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.09.042>
- Gaspar, C. (2017). *A Balança da Europa*. Alêtheia Editores.
- Gottman, J. (2012). A evolução do conceito de território. *Boletim Campineiro de Geografia*, revista científica da associação de geógrafos brasileiros. 2(3), 523-545. <https://doi.org/10.54446/bcq.v2i3.86>
- Govers, R. (2020). Imaginative communities and place branding. *Place Branding and Public Diplomacy*, 16, 1-5. <https://doi.org/10.1057/s41254-019-00143-5>
- Govers, R. & Go, F. (2009). *Local, Virtual and Physical Identities, Constructed, Imagined and Experienced*. London: Palgrave Macmillan.
- Graça Moura, V. (2013). *A Identidade Cultural Europeia*. N.º 40. Fundação Francisco Manuel dos Santos
- Griffin, A. (2014). *Crisis, Issues and Reputation Management*. Kogan Page Ltd.
- Hampf, A. & Lindberg-Repo, K. (2011). *Branding: The Past, Present, and Future: A Study of the Evolution and Future of Branding*. Hanken School of Economics. <http://hdl.handle.net/10138/26578>
- Hanna, S. & Rowley, J. (2008). An analysis of terminology use in place branding. *Place Branding and Public Diplomacy*, 4, 61-75.
<https://doi.org/10.1057/palgrave.pb.6000084>
- Hartleb, F. (2011). *A Thorn in the Side of European Elites: The New Euroscepticism*. Centre for European Studies.
<https://www.martenscentre.eu/wp-content/uploads/2020/07/thorn-side-european-elites-new-euroscepticism.pdf>
- Ipsos (2022). Understanding the NBI Hexagon. *The Anholt-Ipsos Nation Brands Index (NBI)*.
<https://www.ipsos.com/sites/default/files/ct/news/documents/2022-11/NBI%202022%20-%20Full%20Report.pdf>
- Jowett, G. & O'Donnell, V. (2018). *Propaganda & Persuasion*. 5^a ed. Sage.
- Kaefer, F. (2021). *An insider's Guide to Place Branding. Shaping the Identity and Reputation of Cities, Regions and Countries*. Springer. 2021.
- Kornberger, M. (2011). *How brands transform management and lifestyle*. Cambridge University Press. 3.^a ed.

- Kotler, P., Haider, D. & Rein, I. (1993). *Marketing Places. Attracting Investment, Industry, and Tourism to Cities, States, and Nations*. 1.^a ed. The Free Press. Maxwell Macmillan International.
- Lever, W. F. (1993). Competition within the European Urban System. *Urban Studies*, 30(6), 935-948. <http://www.jstor.org/stable/43195983>
- Liviu, I., Dulau, A., Coros, M. & Coros, M. (2010). *The Local Public Administration Initiates the Branding Process of Cluj-Napoca*. Conference Paper. <https://doi.org/10.13140/2.1.4687.3928>
- Lopes Porto, M. (2017). *Teoria da Integração e Políticas da União Europeia. Face aos Desafios da Globalização*. 5.^a ed. Almedina.
- Ma, W., Schraven, D., de Bruijne, M., de Jong, M. & Lu, H. (2019). Tracing the Origins of Place Branding Research: A Bibliometric Study of Concepts in Use (1980-2018). *Sustainability*, 11(11). <https://doi.org/10.3390/su11112999>
- Mateo, C. & Seisdedos, G. (2010). *Different branding strategies from the use of the territory of origin by commercial brands: the brand-territory matrix*. <http://bestplaceinstytut.org/www/wp-content/uploads/2010/09/BrandterritoryMatrix.pdf>
- Melissen, J. (2015). *The New Public Diplomacy. Soft Power in International Relations*. New York. Palgrave Macmillan
- Melo, A. (2021). What's in a Place? The Contribution of Strategic Communication to Placemaking and Territorial Communication. *Communication and Society Research Centre*, Institute of Social Sciences, University of Minho. <https://doi.org/10.21814/uminho.ed.46.16>
- Nikiforova, S. (2010). Building the EU's Identity: A Brand Management Approach. *AICEI Proceedings*, 5(1), 223-235. <https://doi.org/10.5281/zenodo.4526936>
- Oliveira, C. (2017). Nation Branding: O Poder das Ideias nas Relações Internacionais Contemporâneas. Documento de Trabalho n.º 71, *Observatório Político*, 15(1-15). http://www.observatoriopolitico.pt/wp-content/uploads/2017/05/WP_71_CO.pdf.
- Riza, M., Doratli, N. & Fasli, M. (2012). City Branding and Identity. Famagusta: SciVerse Science Direct. *Procedia – Social and Behavioral Sciences*, 35. 293-300. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2012.02.091>
- Roper S. & Parker, C. (2006). Evolution of Branding Theory and its Relevance to the Independent Retail Sector. *The Marketing Review*. 6, 55-71. <https://doi.org/10.1362/146934706776861555>

- San Eugenio Vela, J. (2013a). Fundamentos Conceptuales y Teóricos para Marcas de Territorio. *Boletín de la Asociación de Geógrafos Españoles*, 62, 189-211. <https://doi.org/10.21138/bage.1575>
- San Eugenio Vela, J. (2013b). Place branding: a conceptual and theoretical framework. *Boletín de la Asociación de Geógrafos Españoles*, (62). Recuperado a partir de <https://bage.age-geografia.es/ojs/index.php/bage/article/view/1595>
- Santos, S. J. & Lapa, T. (2022). A Desinformação pelos Olhos e Mãos da UE: Desconstruindo e Interligando Narrativas e Práticas Digitais de (In)Segurança. In *União Europeia como ator internacional – Paz e segurança nas narrativas e práticas*. Freire, M. R., Nascimento, D. (Coords.). Imprensa da Universidade de Coimbra. pp. 249-288. <https://hdl.handle.net/10316/102783>
- Seubert, S., Eberl, O. & van Waarden, F. (Eds.). (2018). *Reconsidering EU Citizenship. Contradictions and Constraints*. Elgar
- Sönmez, M. & Serdar, O. (2015). Euroscepticism in the European Union. *International Journal of Social Sciences*, IV, 49-57. https://www.researchgate.net/publication/305851214_EUROSCEPTICISM_IN_THE_EUROPEAN_UNION
- Soufflot de Magny, R. (2009). L'identité européenne: Perception et construction. *Relations Internationales*, 140, 103-112. <https://doi.org/10.3917/ri.140.0103>
- Szondi, G. (2008). Public Diplomacy and Nation Branding: Conceptual Similarities and Difference. *Discussion Papers in Diplomacy*. Clingendael Institute. <http://www.jstor.com/stable/resrep05374>
- União Europeia. (2006). *Livro Branco sobre uma Política de Comunicação Europeia*. https://europa.eu/documents/comm/white_papers/pdf/com2006_35_pt.pdf
- União Europeia. (2001). *Livro Branco sobre a Governança Europeia*. <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/PT/TXT/PDF/?uri=CELEX:52001DC0428>
- United States Government Publishing Office. (2020). *The Robinson-Patman Antidiscrimination Act*. <https://www.govinfo.gov/content/pkg/COMPS-12152/pdf/COMPS-12152.pdf>
- van Ham, P. (2001). The Rise of the Brand State: The Postmodern Politics of Image and Reputation. *Foreign Affairs*, 80(5), 2-6. <https://doi.org/10.2307/20050245>
- van Ham, P. (2005). Branding European Power. *Place Branding and Public Diplomacy*. Vol. 1(2), 122-126. <https://doi.org/10.1057/palgrave.pb.5990012>

- van Ham, P. (2008). Place Branding: The State of the Art. *The Annals of the American Academy of Political and Social Science*. Vol. 616, Public Diplomacy in a Changing World. American Academy of Political and Social Science. 23(126-149). <https://www.jstor.org/stable/25097998>
- van Ham, P. (2012). Two Cheers for Public Diplomacy and Place Branding. *E-International Relations*. <https://www.e-ir.info/2012/09/02/two-cheers-for-public-diplomacy-and-place-branding/>
- Verdun, A. & Tovias, A. (2013). *Mapping European Economic Integration*. Palgrave Macmillan
- Viktorin, C., Gienow-Hecht, J., Estner, A. & Will, M. (eds.). (2018). *Nation Branding in Modern History*. 1.^a ed. Berghahn Books Inc.
- Yuan, S. & Shiding, L. (2002). Histoire de marques. *Études rurales*, 9, 67-76. <https://doi.org/10.4000/etudesrurales.7940>
- Zeineddine, C. (2018). Branding European countries in the aftermath of important political transitions. *Sciendo*, 9, 1059-1068. <http://dx.doi.org/10.2478/picbe-2018-0095>
- Zenker, S. & Beckmann, S. (2013). My place is not your place – different place brand knowledge by different target groups. *Revista de Gestão e Desenvolvimento de Lugares*, 6(1), 6-17. https://www.researchgate.net/publication/236586017_My_place_is_not_your_place-Different_place_brand_knowledge_by_different_target_groups

Webgrafia

- Anholt, S. (2010b). *Why 'Nation Branding' Doesn't Exist*. The economic times. https://economictimes.indiatimes.com/why-nation-branding-doesnt-exist/articleshow/5799304.cms?utm_source=contentofinterest&utm_medium=text&utm_campaign=cppst>
- Comissão Europeia. (2022, junho 29). *Combater a desinformação em linha*. <https://digital-strategy.ec.europa.eu/pt/policies/online-disinformation>
- Comissão Europeia. (2018, abril). Comunicação da Comissão ao Parlamento Europeu, ao Conselho, ao Comité Económico e Social Europeu e ao Comité das Regiões. *Combater a desinformação em linha: uma estratégia europeia*. <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/PT/TXT/PDF/?uri=CELEX:52018DC0236>
- Comissão Europeia. (s.d.). *Gestão de crise*. https://health.ec.europa.eu/health-security-and-infectious-diseases/crisis-management_pt
- Comissão Europeia. (2001, julho 25). *Summaries of EU Legislation – Livro Branco sobre a Governança* – <https://eur-lex.europa.eu/PT/legal-content/summary/white-paper-on-governance.html>
- Conselho da União Europeia. (2024). *Conferência sobre o Futuro da Europa* <https://www.consilium.europa.eu/en/policies/conference-on-the-future-of-europe/>
- Conselho da União Europeia. (2023). *Sanções da UE contra a Rússia explicadas*. <https://www.consilium.europa.eu/pt/policies/sanctions/restrictive-measures-against-russia-over-ukraine/sanctions-against-russia-explained/>
- Conselho Europeu. (2020, julho). *Condições para a integração na área do euro: critérios de convergência*. <https://www.consilium.europa.eu/pt/policies/joining-the-euro-area/convergence-criteria/>
- Expresso. (2019, janeiro 1). *“Um projeto bem-sucedido que não trouxe todos os ganhos que esperávamos”: o euro faz 20 anos*. <https://expresso.pt/economia/2019-01-01-Um-projeto-bem-sucedido-que-nao-trouxe-todos-os-ganhos-que-esperavamos-o-euro-faz-20-anos>
- European Brands Association. (2014, maio 14). *The EU brand and re-building trust in the European project*. <https://www.aim.be/news/the-eu-brand-and-re-building-trust-in-the-european-project/>
- Fundação Francisco Manuel dos Santos. (s.d.). *O que significa a cidadania europeia e como se adquire?* <https://ffms.pt/pt-pt/direitos-e-deveres/o-que-significa-cidadania-europeia-e-como-se-adquire>

- Green, A. (2016, maio 17). *Research Insight: A Short History of City Branding Research and Practice*. The Place Brand Observer.
<https://placebrandobserver.com/history-city-branding-research-practice/>
- Interreg Europe (2021, Agosto 30). *E-Mobility and Public Transport in Romania*.
<https://projects2014-2020.interregeurope.eu/emobility/news/news-article/12894/e-mobility-and-public-transport-in-romania/>
- Karavatz, M. (2011, maio 11). *Should there be a “Europe” brand?* Budapest Business Journal. <https://bbj.hu/budapest/gastronomy/drinks/should-there-be-a-europe-brand-60678>
- Malherbe, M. (2018, março 5). *Le “branding” de l’Europe, une fausse bonne idée?*
<https://www.lacomeuropeenne.fr/2018/03/05/le-branding-de-l-europe-une-fausse-bonne-idee/>
- Parlamento Europeu. (2019). *Interferência eleitoral estrangeira e desinformação nos processos democráticos nacionais e europeus*.
https://www.europarl.europa.eu/doceo/document/TA-9-2019-0031_PT.html
- Parlamento Europeu. (2023, outubro). *Competition policy*.
<https://www.europarl.europa.eu/factsheets/en/sheet/82/competition-policy>
- Place Making Europe. (s.d.). *Placemaking is...*
<https://placemaking-europe.eu/what-is-placemaking>
- Rose, A. (2015). *Soft power raises exports*. VoxEU.org – CEPR’s policy portal.
<https://voxeu.org/article/soft-power-raises-exports>
- Ribeiro, V. (2024, março 4). *Diplomacia na dualidade das bandeiras do novo Governo*. <https://cnnportugal.iol.pt/bandeiras/visual/vasco-ribeiro-diplomacia-na-dualidade-das-bandeiras-do-novo-governo/20240404/660ee0f8d34e0498921f6507>
- Smart Cities Network. (2021, maio 20). Primeiro curso de *branding* territorial abre portas a observatório científico português sobre marcas territoriais.
<https://smart-cities.pt/smn/branding-territorio-coimbra-2005/>
- The International Trade Administration. (2024). *Norway Country Commercial Guide*. International Trade Administration. U.S. Department of Commerce.
<https://www.trade.gov/country-commercial-guides/norway-market-overview>
- The Place Brand Observer (TPBO). (2017, março 19). *Current State of Place Branding Practice in Europe*. <https://placebrandobserver.com/place-branding-practice-europe/>
- The Place Brand Observer (TBPO). (2024, março 25). *China’s Economic Performance, Brand Strength and Reputation*.
<https://placebrandobserver.com/china-country-performance-brand-image-reputation/>

- Trkanjec, Z. (2020, 3 Dezembro). Jourová slams EU governments' selective media funding to spread propaganda. EURACTIV.
<https://www.euractiv.com/section/all/news/jourova-slams-eu-governments-selective-media-funding-to-spread-propaganda/>
- União Europeia (2019). A área do euro – outono de 2019.
<https://europa.eu/eurobarometer/surveys/detail/2243?etrans=pt>
- União Europeia (s.d.). Símbolos. https://european-union.europa.eu/principles-countries-history/symbols_pt
- University of Luxemburg (2011). The symbols of the European Union [Os símbolos da União Europeia]. <https://www.cvce.eu/en/education/unit-content/-/unit/eeacde09-add1-4ba1-ba5b-dcd2597a81d0/ae36bc40-f732-46cf-a5e7-f8ea54531781>
- Vasques, E. (2022, 27 janeiro) CoFoE: Citizens felt heard but recommendations were not debated as expected. Euractiv.
<https://www.euractiv.com/section/future-eu/news/cofoe-citizens-felt-heard-but-recommendations-were-not-debated-as-expected/>
- Vlaams Radiokoor (s.d.) Ode to Joy.
<https://www.vlaamsradiokoor.be/en/magazine/ode-an-die-freude>