



*DESENVOLVIMENTO URBANO  
SUSTENTÁVEL EM PORTUGAL:  
UMA ABORDAGEM INTEGRADA*



# DESENVOLVIMENTO URBANO SUSTENTÁVEL EM PORTUGAL: UMA ABORDAGEM INTEGRADA

Estudo realizado em Portugal, entre Janeiro e Outubro de 2011, por “ECORYS UK limited” para a Comissão Europeia, Direcção-Geral da Política Regional.

Equipa científica:

- CEDRU, Centro de Estudos e Desenvolvimento Regional e Urbano: Sérgio Barroso, Eduarda Marques da Costa e Inês Andrade

Coordenação:

- Paul Jeffrey (Project Director, ECORYS, UK Limited) e Tim Fox (Project Manager, ECORYS, UK Limited)
- Rory McKenna e Joaquim Silva Rodrigues (Comissão Europeia, Direcção-Geral da Política Regional)

## **INTRODUÇÃO**

O objectivo da Política de Coesão, tal como previsto no Tratado, é reduzir as disparidades económicas e sociais entre os Estados-Membros e regiões. No contexto da actual economia global, a Europa e os Estados-Membros têm que se esforçar por conceber estratégias e implementar políticas, programas e medidas concretas que visem o crescimento sustentável e harmonioso das populações. Esta é uma das prioridades resultantes da estratégia Europa 2020 que enfatiza a necessidade do reforço da coesão territorial, em particular a promoção de um desenvolvimento urbano integrado e sustentável.

Baseada em duas gerações de programas de Iniciativas Comunitárias URBAN, a dimensão urbana transitou para o período actual de programação dos fundos estruturais, transformando-se num requisito de carácter obrigatório em cada um dos programas operacionais financiados pelo Fundo Europeu de Desenvolvimento Regional (FEDER) 2007-2013. Através desta evolução assegurou-se a coordenação dos diferentes objectivos e prioridades de forma transversal a diferentes sectores, tendo em vista uma estratégia clara e bem definida.

Enquanto instrumento de reflexão e de prospecção, o presente relatório deve também ser entendido como um elemento catalisador e de inspiração de iniciativas positivas e de acções inovadoras – e sobretudo medidas que sejam exequíveis e pragmáticas - que apoiem as futuras orientações das políticas de desenvolvimento urbano em Portugal.

# Conteúdo

---

•	<b>Sumário Executivo</b> .....	i
•	<b>Executive Summary</b> .....	vii
<b>1.0</b>	<b>Introdução</b> .....	<b>1</b>
<b>1.1</b>	<b>Objectivos do Estudo</b> .....	<b>1</b>
<b>1.2</b>	<b>Metodologia</b> .....	<b>3</b>
1.2.1	Fase preliminar.....	3
1.2.2	Fase de implementação .....	3
1.2.3	Fase final.....	6
1.2.4	Desenvolvimento do relatório do Estudo .....	8
<b>2.0</b>	<b>Evolução do desenvolvimento urbano em Portugal</b> .....	<b>9</b>
<b>2.1</b>	<b>Introdução</b> .....	<b>9</b>
<b>2.2</b>	<b>Desafios urbanos</b> .....	<b>9</b>
<b>2.3</b>	<b>Abordagens de política</b> .....	<b>10</b>
2.3.1	Programas de desenvolvimento urbano portugueses nos anos de 1990.....	12
2.3.2	Após 2000 – a implementação do programa URBAN II e do POLIS.....	12
2.3.3	As actuais políticas de desenvolvimento urbano portuguesas .....	13
<b>2.4</b>	<b>Sumário</b> .....	<b>14</b>
<b>3.0</b>	<b>Abordagens recomendadas para alcançar um desenvolvimento urbano sustentável em Portugal</b> .....	<b>16</b>
<b>3.1</b>	<b>Factor crítico de sucesso 1: Priorização de acções de desenvolvimento urbano</b> .....	<b>20</b>
3.1.1	Racional .....	21
3.1.2	Obstáculos à priorização de projectos de desenvolvimento urbano em Portugal .....	22
3.1.3	Lições transferíveis retiradas dos estudos de caso e de estudos anteriores .....	22
3.1.4	Reacção das partes interessadas .....	23
3.1.5	Potenciais considerações para entidades envolvidas no desenvolvimento urbano em Portugal.....	24
<b>3.2</b>	<b>Factor crítico de sucesso 2: Integração do ordenamento do território com outras temáticas do desenvolvimento urbano</b> .....	<b>25</b>
3.2.1	Racional .....	25
3.2.2	Desafios das áreas urbanas portuguesas na implementação de programas integrados.....	26

3.2.3	Lições transferíveis retiradas dos estudos de caso e de estudos anteriores .....	27
3.2.4	Reacção das partes interessadas .....	27
3.2.5	Potenciais reflexões para as entidades envolvidas no desenvolvimento urbano em Portugal .....	28
<b>3.3</b>	<b>Factor crítico de sucesso 3: A importância do planeamento estratégico ao nível da cidade.....</b>	<b>29</b>
3.3.1	Racional .....	30
3.3.2	Obstáculos para um planeamento estratégico efectivo em Portugal.....	31
3.3.3	Lições transferíveis retiradas dos estudos de caso e de estudos anteriores .....	32
3.3.4	Reacção das partes interessadas .....	32
3.3.5	Potenciais considerações para as entidades envolvidas no desenvolvimento urbano em Portugal .....	33
<b>3.4</b>	<b>Factor crítico de sucesso 4: Conhecimento e competências dos indivíduos e entidades envolvidos em acções de desenvolvimento urbano .....</b>	<b>34</b>
3.4.1	Racional .....	34
3.4.2	Obstáculos às competências dos profissionais do desenvolvimento urbano português .....	35
3.4.3	Potenciais considerações transferíveis resultantes dos estudos de caso e dos estudos anteriores.....	36
3.4.4	Reacção das partes interessadas .....	36
3.4.5	Potenciais considerações para as entidades envolvidas no desenvolvimento urbano em Portugal .....	37
<b>3.5</b>	<b>Factor crítico de sucesso 5: Flexibilidade em torno do financiamento para o desenvolvimento urbano .....</b>	<b>39</b>
3.5.1	Racional .....	39
3.5.2	Obstáculos à capacidade das autoridades portuguesas para aceder aos fundos de desenvolvimento urbano .....	40
3.5.3	Lições transferíveis retiradas dos estudos de caso e de estudos anteriores .....	40
3.5.4	Reacção das partes interessadas .....	41
3.5.5	Potenciais considerações para as entidades envolvidas no desenvolvimento urbano em Portugal .....	42
<b>3.6</b>	<b>Factor crítico de sucesso 6: Abordagens fortes nas parcerias para o desenvolvimento urbano .....</b>	<b>43</b>
3.6.1	Racional .....	43
3.6.2	Obstáculos ao desenvolvimento de parcerias multi-disciplinares para a regeneração urbana .....	44
3.6.3	Lições transferíveis retiradas de estudos anteriores .....	45
3.6.4	Reacção das partes interessadas .....	45

3.6.5	Potenciais considerações para as entidades envolvidas no desenvolvimento urbano em Portugal .....	46
<b>3.7</b>	<b>Factor crítico de sucesso 7: A Importância de abordagens "bottom-up" flexíveis para o desenvolvimento urbano .....</b>	<b>46</b>
3.7.1	Racional .....	46
3.7.2	Obstáculos à adopção de abordagens "bottom-up" flexíveis para o desenvolvimento urbano em Portugal .....	47
3.7.3	Lições transferíveis retiradas dos estudos de caso .....	48
3.7.4	Reacção das partes interessadas .....	49
3.7.5	Potenciais considerações para organizações envolvidas no desenvolvimento urbano em Portugal .....	49
<b>3.8</b>	<b>Factor crítico de sucesso 8: Participação activa do sector privado ao longo dos programas de desenvolvimento urbano .....</b>	<b>50</b>
3.8.1	Racional .....	50
3.8.2	Obstáculos à participação activa do sector privado .....	51
3.8.3	Lições transferíveis resultantes de estudos anteriores .....	52
3.8.4	Reacção das partes interessadas .....	53
3.8.5	Considerações para entidades envolvidas no desenvolvimento urbano em Portugal .....	53
<b>3.9</b>	<b>Sumário .....</b>	<b>54</b>
<b>Anexo 1</b>	<b>Os estudos de caso .....</b>	<b>56</b>
<b>Anexo 2</b>	<b>Análise documental .....</b>	<b>68</b>
<b>Anexo 3</b>	<b>Abreviaturas .....</b>	<b>88</b>

### **Lista dos quadros:**

Quadro 1.1	Lista dos documentos analisados sobre desenvolvimento urbano em Portugal .....	4
Quadro 1.2	Lista das partes interessadas abordadas durante a pesquisa dos estudos de caso .....	4
Quadro 1.3	Lista de participantes na mesa-redonda (sessão da manhã) .....	7
Quadro 2.1	Principais problemas urbanos em Portugal .....	10
Quadro 3.1	Factores críticos de sucesso que deverão influenciar os futuros projectos de desenvolvimento urbano em Portugal .....	17

# Sumário executivo

---

## Introdução

A Direcção-Geral da Comissão Europeia para a Política Regional (DG REGIO) nomeou ECORYS e o CEDRU, em Janeiro de 2011, para realizar um estudo com o intuito de explorar as abordagens integradas para o desenvolvimento urbano sustentável que, num futuro próximo, poderão ser adoptadas em Portugal. Na identificação destas abordagens, a ser consideradas a longo prazo, o estudo incidiu sobre três áreas principais de pesquisa:

- Identificação dos desafios actuais para alcançar um desenvolvimento urbano integrado em Portugal;
- Identificação de exemplos de boas práticas (transferíveis) que no futuro poderão ser aplicadas em processos de desenvolvimento urbano sustentável em Portugal;
- Desenvolvimento de recomendações para melhorar as futuras abordagens integradas de desenvolvimento urbano em Portugal.

O estudo concentrou-se, em particular, na implementação das políticas urbanas em Portugal e fornece recomendações para as partes interessadas portuguesas, dos sectores público e privado, em áreas onde a implementação das políticas poderá ser melhorada. Os resultados do estudo irão contribuir para os planos da DG REGIO sobre a alocação de recursos durante o próximo período de programação do FEDER (2014-2020).

Este relatório resume as principais conclusões a retirar do processo de pesquisa e pormenoriza as recomendações para as futuras abordagens que poderão ser adoptadas para propiciar um desenvolvimento urbano sustentável. As recomendações foram cuidadosamente alcançadas pelo processo de pesquisa, que retirou as lições aprendidas em anteriores estudos europeus levados a cabo por ECORYS (a avaliação da Iniciativa Comunitária URBAN II, por exemplo), e em cidades portuguesas. Para abordar o segundo elemento foram seleccionadas três áreas urbanas portuguesas, como estudos de caso, escolhidas para representar diferentes tipos de áreas urbanas/cidades e diferentes experiências e formas de implementação do desenvolvimento urbano. Os três casos seleccionados foram **Guimarães**, **Viseu** e **Vale da Amoreira (Moita)**.

Além dos estudos de caso, a análise também resultou de entrevistas com as principais partes interessadas nacionais e da leitura dos documentos pertinentes sobre a implementação das políticas urbanas em Portugal. A análise apoiou-se, ainda, numa mesa-redonda sobre as conclusões intermédias do estudo, realizada em Coimbra, a 25 de Maio de 2011, com a presença da Comissão Europeia e de responsáveis de entidades dos sectores público e privado portugueses na área do desenvolvimento urbano.

O estudo foi realizado num contexto de crise económica, com a celebração do acordo entre o Estado Português, o FMI, o BCE e a Comissão Europeia, para um empréstimo de 78 mil milhões de Euros, em Maio de 2011 e de realização das eleições legislativas, em Junho de 2011. A política urbana será, muito provavelmente, fulcral para os planos de recuperação que serão levados a cabo, mas também é quase certo que Portugal atravessará um período de intensa pressão sobre o financiamento público, o que pode vir a condicionar os futuros planos de desenvolvimento urbano sustentável. Por este facto, as

recomendações formuladas são suficientemente robustas de modo a terem em conta as eventuais restrições de financiamento público, assumindo a necessidade de o planeamento urbano integrado ser apoiado tanto pelo sector público, como pelo sector privado.

## Experiência Europeia e Boas Práticas

Actualmente, por toda a Europa, verifica-se um crescente interesse pelas formas eficazes de implementar as políticas urbanas sustentáveis, promovido não só pela DG REGIO, mas também por outras Direcções-Gerais com interesse nas aglomerações urbanas ou nos bairros (por exemplo, a DG MARE tem interesse nos núcleos costeiros, especialmente aqueles onde o sector das pescas entrou em declínio). Simultaneamente, verificam-se iniciativas, incluindo URBACT e EUROCITIES, destinadas a promover o intercâmbio de boas práticas no desenvolvimento urbano.

A partir da avaliação *ex-post* da Iniciativa Comunitária URBAN II (realizada por ECORYS e publicada em 2010) foram identificados diversos factores críticos de sucesso no processo de desenvolvimento urbano sustentável ocorrido em diferentes contextos, fornecendo o ponto de partida para este estudo:

- A necessidade de **priorizar** as áreas, tanto temáticas como geográficas, que serão o foco dos programas de desenvolvimento urbano, após se terem considerado as evidências que demonstram as necessidades socioeconómicas e os desafios que cada local específico enfrenta;
- A importância de **integrar** o planeamento territorial com as outras áreas temáticas para ajudar a maximizar os impactos e os benefícios dos programas de desenvolvimento urbano para as economias locais e para as comunidades;
- O valor acrescentado que pode ser adquirido a partir da integração do planeamento urbano ao **"nível da cidade"**;
- A importância da **capacitação técnica** das parcerias de forma a garantir que todos os envolvidos desempenham um papel activo na concepção e execução dos programas de desenvolvimento urbano e disponham de uma igual compreensão dos processos legais, financeiros e de planeamento;
- A importância da **inovação financeira** no sentido de assegurar que as estratégias de desenvolvimento urbano possam ter continuidade, uma vez expirado os períodos de financiamento;
- A importância das **parcerias** locais entre os sectores público, privado e associativo, apoiadas num acordo comum sobre os desafios que as suas áreas enfrentam e sobre as prioridades e "soluções" a adoptar para os problemas urbanos existentes;
- A importância das **abordagens bottom-up** que promovam participação local, na concepção e na implementação, implicando uma ligação ao território que vá para além da simples "consulta";
- Garantir a **participação do sector privado** durante todas as fases dos programas de desenvolvimento urbano.

Estes princípios têm vindo a ser aplicados em algumas cidades portuguesas através do seu envolvimento no URBAN I e II. As lições obtidas foram, posteriormente, transferidas para os programas convencionais, nomeadamente o Programa POLIS – Programa para a Requalificação Urbana e Valorização Ambiental das Cidades, a Iniciativa Bairros Críticos (2005-2013) e a Política de Cidades POLIS XXI (2007-2013), introduzida pelo Ministério do Ambiente, do Ordenamento do Território e

Desenvolvimento Regional, em 2008, para promover a regeneração urbana, com cerca de mil milhões de Euros de financiamento do FEDER.

## **Os desafios de Portugal na procura do desenvolvimento urbano sustentável**

O processo de investigação identificou uma série de desafios com que Portugal se depara actualmente na implementação de programas de desenvolvimento urbano sustentáveis:

- Portugal tem as “peças” (ou seja, os instrumentos) para o desenvolvimento urbano sustentável, mas existem deficiências na implementação das políticas;
- A escassez de financiamento público para promover o desenvolvimento urbano é actualmente um problema, mesmo antes da adopção das medidas de austeridade que se seguirão ao empréstimo do FMI. Será, por isso, necessária alguma inovação financeira que permita desbloquear o desenvolvimento urbano e garanta que os programas e projectos existentes possam ser concluídos.
- À luz deste segundo ponto, será necessário inovar num conjunto de áreas de implementação para que se consiga fazer melhor ou o mesmo, mas com menos recursos;
- Existem problemas de capacitação, nomeadamente a falta de competências técnicas em algumas cidades e uma ausência de oportunidades para trabalhar em rede, de modo a transferir conhecimento e a promover uma aprendizagem suportada em avaliações.

Considerando o contexto do estudo, com base na reflexão sobre os resultados da investigação efectuada e o workshop realizado em Coimbra, foram identificadas oito áreas principais onde há margem para melhorar a implementação do desenvolvimento urbano sustentável em Portugal.

### **Factor crítico de sucesso 1: Priorização das acções de desenvolvimento urbano**

Reconhecendo a recente recessão global e a escala dos desafios socioeconómicos que afectam muitas cidades portuguesas, aliado às recentes medidas de austeridade adoptadas pelo governo que poderão restringir o nível dos recursos disponíveis para financiar e executar programas de desenvolvimento urbano, há a necessidade de uma maior priorização (quer em termos temáticos, quer geográficos) das propostas de projectos de desenvolvimento urbano.

Entre as ideias identificadas para lidar com esta questão, inclui-se a implementação de um conjunto de critérios mais rigorosos para influenciar a alocação dos recursos públicos. Para apoiar o processo de selecção, é também importante que as autoridades locais tenham um conhecimento fundamentado da sua realidade urbana que articule de forma clara as principais necessidades e os desafios socioeconómicos emergentes (incluindo a extensão das privações).

## **Factor crítico de sucesso 2: Integração do planeamento territorial com outras temáticas do desenvolvimento urbano**

Tendo em vista maximizar os impactes e os benefícios resultantes dos programas de desenvolvimento urbano em resultado do investimento público, verifica-se a necessidade de integrar o planeamento territorial e as acções de desenvolvimento físico focalizadas na dinamização do comércio com iniciativas que possam gerar benefícios sociais e comunitários, tais como a melhoria dos espaços públicos e o apoio educacional e empresarial à população local. Para apoiar o desenvolvimento de abordagens integradas, é importante que, tanto a comunidade como os empresários locais, participem regularmente nas fases de concepção e de implementação dos programas.

## **Factor crítico de sucesso 3: O planeamento estratégico do desenvolvimento urbano**

A integração dos diversos planos urbanos, quer em termos espaciais quer sectoriais, pode ser melhorada tendo em vista um melhor alinhamento entre os diversos planos e o desenvolvimento de uma abordagem estratégica ao "nível da cidade", estimulando uma acção mais integrada e focada que comprometa todas as organizações (e seus orçamentos).

Entre as ideias identificadas para lidar com esta questão incluiu-se garantir que as cidades, a partir de uma determinada dimensão, produzam um plano para toda a aglomeração que inclua os diferentes aspectos do desenvolvimento urbano e forneça uma "estrutura" e um foco para as diversas iniciativas e projectos sectoriais. Passa também por desenvolver uma parceria à escala urbana, de modo a conseguir um maior nível de planeamento estratégico em "cidades-chave", constituída pelas lideranças dos diferentes domínios da agenda de desenvolvimento urbano (saúde, educação, transportes, emprego, etc.), para ajudar a estimular uma abordagem conjunta e "única".

## **Factor crítico de sucesso 4: Conhecimento e competências dos indivíduos e organizações envolvidas em acções de desenvolvimento urbano**

Existe margem para melhorar em Portugal as competências técnicas dos diversos profissionais que participam no desenvolvimento urbano e de outros actores envolvidos neste processo (incluindo os representantes comunitários). Por outro lado, o desenvolvimento de redes (tanto em Portugal como a nível internacional) poderá aumentar a transferência de conhecimento. Finalmente, as lições obtidas com as avaliações podem ser utilizadas de forma mais eficaz como materiais de aprendizagem. Entre as diversas ideias identificadas para lidar com esta questão, destaque-se o incentivo para que mais cidades portuguesas se liguem às redes de desenvolvimento urbano existentes (por exemplo, URBACT, INTERREG), criando uma rede nacional de profissionais de desenvolvimento urbano, tendo em vista promover um espírito de aprendizagem e de partilha de conhecimento.

## **Factor crítico de sucesso 5: Flexibilidade em torno do financiamento para o desenvolvimento urbano**

Foram identificadas dificuldades para assegurar a contrapartida nacional na realização dos projectos apoiados pelo FEDER. Estes problemas tenderão a persistir em resultado da actual situação financeira em Portugal. Os estudos de caso sugerem que possa haver margem para articular a disponibilidade de oportunidades de financiamento da UE com uma ampla gama de parceiros, incluindo o sector privado. Tem também havido uma dependência excessiva dos fluxos de financiamento de curto prazo com uma limitada atenção ao planeamento financeiro de longo prazo.

Entre outras ideias identificadas para lidar com esta questão inclui-se a realização de uma série de eventos para promover instrumentos financeiros (como o instrumento JESSICA), especificamente vocacionados para responsáveis por grandes projectos de regeneração urbana que trabalhem ao nível da cidade, e promover fóruns que estimulem uma colaboração mais forte entre os organismos do sector público, os grandes promotores urbanos, os bancos e outras entidades do sector privado. Por outro lado, a introdução de alterações aos requisitos de co-financiamento do FEDER – e também aos critérios de elegibilidade dos projectos FEDER – poderia ajudar a superar os desafios futuros relativamente ao financiamento de potenciais projectos de desenvolvimento urbano em Portugal.

## **Factor crítico de sucesso 6: Fortes parcerias para o desenvolvimento urbano**

Os estudos de caso apontam para a existência de diferentes tipos de práticas e de experiências, mas em geral parece ser necessário ter uma maior abrangência e transparência, especialmente no que diz respeito ao envolvimento dos representantes do sector privado e comunitário. A formalização de acordos de parceria, com o compromisso da sua capacitação, poderia melhorar os processos de execução.

Entre as ideias identificadas com potencial para abordar esta questão inclui-se garantir que os critérios de avaliação das candidaturas ao FEDER encorajam o trabalho entre as diversas entidades, incluindo a necessidade de demonstrar a existência fortes ligações a outros projectos similares e dar provas de que houve um trabalho de base com outras organizações durante as fases de concepção e desenvolvimento.

## **Factor crítico de sucesso 7: Abordagens *bottom-up* flexíveis para o desenvolvimento urbano**

É preciso resistir à tentação de desenvolver um modelo único de desenvolvimento urbano. Embora seja válido que devam existir princípios gerais comuns, os estudos de caso demonstram que a situação urbana em Portugal se caracteriza por uma considerável diversidade, o que exige, por um lado, soluções *bottom-up* que reflectam as prioridades locais e, por outro lado, abordagens flexíveis que permitam às cidades rever e ajustar os seus planos de acordo com as circunstâncias.

Entre as ideias identificadas para lidar com esta questão inclui-se assegurar que os programas e os projectos financiados pelo FEDER tenham uma maior cultura de abordagem "*bottom-up*", em que os promotores dos projectos tenham de consultar e trabalhar com os actores locais, incluindo as organizações de base local e os residentes. Também devem ser consideradas ideias para desenvolver

guias práticos de apoio aos gestores dos projectos co-financiados sobre como desenvolver abordagens locais e também para apoiar as organizações de base local no desenvolvimento dos seus projectos.

## **Factor crítico de sucesso 8: Participação activa do sector privado ao longo de todas as fases de programas de desenvolvimento urbano**

Uma questão transversal relevante para todos os **factores críticos de sucesso** é que a participação do sector privado ao longo das fases de concepção e de execução dos programas de desenvolvimento urbano é fundamental para o seu sucesso.

Durante a fase de concepção, o sector privado tem um papel fundamental a desempenhar, nomeadamente contribuindo para a recolha e sistematização de evidências que detalhem as necessidades socioeconómicas e os desafios que afectam um determinado espaço urbano, o que poderá contribuir para o processo de priorização de potenciais projectos. Enquanto potencial financiador, o sector privado pode também desempenhar um papel importante no aconselhamento do sector público sobre a exequibilidade de determinados projectos, não só em termos de obtenção de financiamento, mas também em termos de resposta às necessidades do mercado.

A fim de estimular este nível de envolvimento e assegurar o financiamento necessário do sector privado nas acções de desenvolvimento urbano, é importante que os programas abranjam uma gama diversificada de temáticas e que as acções que visam aumentar a competitividade económica (como a prestação de serviços de apoio empresarial e apoio à inovação para as PME) sejam integradas nos programas de desenvolvimento urbanístico. Promover a concepção de programas mais integrados também poderá merecer uma maior ênfase, no âmbito do processo de avaliação das candidaturas a financiamento pelo FEDER.

A realização de fóruns de desenvolvimento urbano estratégico, ao nível da cidade, com a participação de organismos do sector público e privado, e que reúna regularmente, é um instrumento susceptível de garantir um envolvimento bem sucedido e continuado do sector privado na agenda do desenvolvimento urbano. Como parte do processo de avaliação de projectos susceptíveis de financiamento pelo FEDER, poderá ser dada uma maior importância à garantia de que todas as propostas incluem declarações escritas de compromisso do sector privado, como parceiros-chave dos projectos, explicitando claramente os papéis que os parceiros privados irão desempenhar na implementação dos projectos.

# Executive summary

---

## Introduction

The European Commission's Directorate-General for Regional Policy (DG Regio) appointed Ecorys and CEDRU in January 2011 to undertake a study to explore integrated approaches to sustainable urban development that could be adopted in Portugal in the future. In identifying the approaches that could be adopted longer-term, the study has addressed three principal research requirements:

- Identification of the current challenges to achieving integrated urban development in Portugal;
- Identification of transferrable examples of good practice that could be applied to sustainable urban development processes in Portugal in the future;
- Develop recommendations to improve future approaches for implementing integrated approaches to urban development in Portugal.

The study has specifically been focused on the delivery of urban policies in Portugal and provides advisory recommendations for Portuguese stakeholders, in the public and private sectors, on areas where the implementation of policy could be improved. The study findings will help inform DG Regio's plans for allocating resources during the next ERDF programming period (2014-2020).

This report summarises the key findings to emerge from the research process, and details the key recommendations of future approaches that could be adopted to deliver sustainable urban development. The recommendations have been closely informed by our research process, which has taken lessons learnt from previous pan-EU studies delivered by Ecorys (e.g. the evaluation of the URBAN Community Initiative) and from Portuguese cities. To address the second element, three Portuguese urban areas were selected as case studies, chosen to represent different types of urban areas/cities and different experiences and structures for the delivery of urban development. The three case studies selected were **Guimarães, Viseu and Vale da Amoreira (Moita)**.

In addition to the case studies the analysis has also drawn from discussions with key national stakeholders and from relevant literature concerning the delivery of urban policies in Portugal. They have also been drawn from a round table discussion of the study's interim findings that was held in Coimbra on 25<sup>th</sup> May 2011, attended by both the European Commission, and Portuguese public and private sector stakeholders within the urban development field.

The study has been undertaken against the backdrop of the economic crisis in Portugal and the agreement of a €78 billion IMF loan in May 2011, with national elections having been staged in June 2011. Urban policy is likely to be central to recovery plans going forward but a period of intense pressure on public funding is almost certain, which may well constrain plans for sustainable urban development in the future. The recommendations for this study therefore need to be sufficiently robust to take into account the likely constraints on public funding. In fact they make the need for integrated urban planning with private sector as well as public sector backing more important than ever before.

## European Experience and Good Practice

There is a growing interest in effective ways of delivering sustainable urban policies across Europe, promoted not just by DG Regio but other DGs with interests in urban communities and neighbourhoods (e.g. DG MARE has an interest in coastal settlements, especially those where the fishing industry has declined). There are also initiatives including URBACT and Eurocities, designed to promote the exchange of good practice in urban development.

From the ex-post evaluation of the URBAN Community Initiative (undertaken by ECORYS and published in 2010) a number of critical success factors were identified that can be applied to sustainable urban development in different contexts. These provide the starting point for this study and include the following:

- The need to **prioritise** the areas (both thematically and geographically) that will form the focus of urban development programmes, after consideration of the existing evidence base demonstrating the socio-economic needs and challenges facing a specific location;
- The value of **integrating** spatial planning with a range of other thematic areas to help maximise the impacts and benefits of urban development programmes for local economies and communities;
- The added value that can be gained from integrating urban planning at a '**city level**'.
- The importance of **capacity building** for partnerships to ensure that all those involved can play an active role in the design and delivery of urban development programmes, and have a common understanding of the financial, planning and legal processes.
- The importance of **financial innovation** to ensure that urban development can be maintained once time expired funds are no longer available.
- The importance of local **partnerships** drawn from public, private and community sectors, with common agreement over the greatest challenges faced in their areas, the priorities and the 'solutions' to urban problems.
- The importance of **bottom up approaches** that promotes local involvement, design and implementation, and which goes beyond 'consultation'.
- Securing the **engagement of the private sector** during all stages of urban development programmes.

These principles have been applied in some Portuguese cities through their involvement in URBAN I and II. The lessons have also been transferred into mainstream programmes, most notably the POLIS Programme for Urban Requalification and Environmental Enhancement of Cities and the Critical Neighbourhoods Initiative (2005-2013) and the POLIS XXI Cities (2007-2013) Policy introduced by the Ministry of Environment, Land Use Management and Regional Development in 2008, to support: urban regeneration through €1 billion of ERDF funding.

## The Challenges Facing Portugal in Delivering Sustainable Urban Development

The research process has identified a number of challenges currently being encountered by Portugal in delivering sustainable urban development programmes:

- Portugal has the 'building blocks' for sustainable urban development but there are shortcomings in the *implementation* of policy.

- Public funding for urban development is already a problem in advance of the austerity measures that will follow the IMF loan. Financial innovation will be required to unlock urban development and to ensure that existing programmes and projects can be completed.
- In light of this second point, innovation will be required in a number of delivery areas- doing things better or the same but with less funding.
- There are capacity issues with shortages in technical skills in many cities and an absence of networking opportunities to transfer knowledge and to learn from evaluations.

The above provide context for the study and upon reflection of the research findings and Coimbra discussion, we have identified the eight key broad areas where there is scope for improving the delivery of sustainable urban development.

### **Critical Success Factor 1: Prioritisation of Urban Development Activities**

In recognition of the recent global recession and scale of socio-economic challenges affecting many Portuguese cities, allied with recent government austerity measures that could restrict the level of resources available to fund and deliver urban development programmes, there is a need for stronger prioritisation (both on a thematic and geographical basis) of proposed urban development projects.

Ideas to deal with this issue include the development of a more stringent set of criteria to influence the allocation of public sector resources. To support the selection process, it is also important that localities have clear evidence bases in place that clearly articulate the key emerging socio-economic needs and challenges (including the extent of deprivation).

### **Critical Success Factor 2: Integrating Spatial Planning With Other Urban Development Themes**

In order to maximise the impacts and benefits being accrued through urban development programmes, relative to the level of public sector expenditure, there is a need to integrate spatial planning and commercially focused physical development activities with initiatives that can be expected to generate social and community benefits, such as enhancements to public spaces and the provision of enterprise and education support to the local population. To support the development of integrated approaches, it is important that community and business-based stakeholders are engaged regularly during both the design and implementation phases of programmes.

### **Critical Success Factor 3: Strategic Planning of Urban Development**

The integration of urban plans both spatially and sectorally can be improved with scope for stronger alignment of plans and the development of a 'city level' strategic approach, which would stimulate a more joined up and focused approach to city development that all organisations (and their budgets) are signed up to.

Ideas to deal with this issue include ensuring that cities over a certain size produce a city wide plan which draws different aspects of urban development together and provides a 'structure' and focus to a range of separate initiatives and projects in the city. Also developing a city wider partnership to take forward higher level strategic planning of key cities and which has senior membership from the different parts of the urban development agenda (health, education, transport, employment etc) to help stimulate a more joined up and 'single' approach.

#### **Critical Success Factor 4: Knowledge and Capacity of key Individuals and Organisations Involved in Urban Development**

There is scope to improve technical skills amongst practitioners (urban development professionals) and others engaged in the process (including community representatives) in Portugal. Network development (both within Portugal and internationally) could enhance the transfer of knowledge. The lessons from evaluations could be more effectively used as learning materials. Ideas to address this issue include encouraging more Portuguese cities to link into existing urban development networks (e.g. URBACT, INTERREG), establishing an internal network of urban development practitioners in Portugal in order to promote a learning and sharing ethos.

#### **Critical Success Factor 5: Flexibility Around Urban Development Funding**

Difficulties have been encountered in matching ERDF funds that will not ease with the current financial situation. The case studies suggest that there may be scope to articulate the availability of EU funding opportunities to a wider range of partners, including the private sector. There has also been an over-dependence on short-term funding streams, with limited attention placed on longer-term financial planning.

Ideas to deal with this issue include holding a number of events to promote financial instruments such as JESSICA but aimed specifically for those working at the city level responsible for large regeneration projects, and establishing forums to stimulate stronger collaborations between public sector bodies, major developers, banks, and other private sector bodies on urban development issues. Amendments to ERDF co-funding requirements and also ERDF project eligibility criteria could also help to overcome potential upcoming challenges regarding the funding of potential urban development projects in Portugal.

#### **Critical Success Factor 6: Strong Urban Development Partnerships**

The case studies point to mixed practices and experiences but generally to need to be more inclusiveness and transparency, especially in respect of involving private and community sector representatives. A formalisation of partnership arrangements with a commitment to capacity building could improve the delivery process.

Potential ideas for addressing this issue include ensuring that the ERDF appraisal process encourages a multi-agency working ethos, including projects would need to show stronger linkages to other similar projects and provide evidence that they have worked with other organisations during the design and development stage.

#### **Critical Success Factor 7: Flexible Bottom-up Urban Development Approaches**

The temptation to develop a common template for urban development needs to be resisted. Whilst it is valid to develop and build on general principles, the case studies show that the urban situation varies considerably and requires bottom up solutions, reflecting local priorities, together with flexible approaches that allow cities to revisit and adjust their plans in accordance with changing circumstances.

Ideas to deal with this issue include ensuring that ERDF funded projects and programmes have more of a culture of a 'bottom up'/ grass roots approach where project sponsors have to consult and work with local stakeholders- including local organisations and residents. Ideas around developing practical guides that provide support to ERDF project managers on how to develop local approaches, and also support to locally-based organisations with project development, should also be considered.

### **Critical Success Factor 8: Successful Engagement of the Private Sector During all Stages of Urban Development Programmes**

A cross-cutting issue, relevant to all Critical Success Factors, is that securing the engagement of the private sector throughout both the design and delivery stages of urban development programmes is pivotal to their success. During the design stage, the private sector has a key role to play in contributing to the evidence base detailing socio-economic needs and challenges affecting a given locality, which would inform the prioritisation process of potential projects. As a potential funder, they could also play an important role in advising the public sector on the feasibility of project ideas, not only in terms of whether they are fundable, but in terms of whether they can address evolving market needs.

In order to stimulate this level of engagement, and secure the necessary level of private sector funding into urban development activities, it is important that urban development programmes cover a diverse range of themes, and that activities targeted at raising levels of economic competitiveness (such as the provision of enterprise support services and innovation support to SMEs) become integrated into physical development programmes. Encouraging the design of more integrated urban development programmes could also be given a stronger emphasis within the ERDF appraisal process.

The development of strategic city-level urban development forums, attended by both public and private sector bodies, that meet regularly is one potential means of securing the successful engagement of the private sector in the urban development agenda on an ongoing basis. As part of the ERDF appraisal process, a stronger emphasis could also be placed on ensuring that all bids include written statements of commitment from the private sector as key project partners, and detail the precise roles that private sector partners will play in project delivery.

# 1.0 Introdução

---

A Direcção-Geral da Comissão Europeia para a Política Regional (DG REGIO) nomeou a ECORYS e o CEDRU, em Janeiro de 2011, para realizar um estudo que explorasse as abordagens integradas para o desenvolvimento urbano sustentável que possam ser adoptadas em Portugal no futuro. Este relatório resume as principais conclusões que emergem do processo de pesquisa e detalha as principais recomendações para as futuras abordagens que poderão ser adoptadas.

## 1.1 Objectivos do Estudo

O objectivo global do estudo foi o de ajudar a dar forma a abordagens para o desenvolvimento urbano sustentável em Portugal pós-2014, aquando da entrada em vigor da próxima geração de Programas Operacionais apoiados por Fundos Estruturais sujeitos aos acordos orçamentais para 2014-2020. O objectivo não é avaliar as actuais políticas e programas, mas antes, por antecipação ao novo período de programação, fornecer as bases para um diálogo construtivo entre a Comissão Europeia e as partes interessadas portuguesas.

O estudo, baseado em três estudos de caso de cidades portuguesas, procura compreender as actuais abordagens urbanas no país e identificar as boas práticas dessas experiências. Também se chegaram a conclusões através de outros estudos realizados na UE pela ECORYS e outras organizações (incluindo a avaliação da Iniciativa Comunitária URBAN II). Conforme previsto, este estudo não providencia, por si só, uma visão definitiva sobre a forma como desenvolvimento urbano em Portugal deverá ser concretizado no pós-2014. Pelo contrário, fornece apenas ideias às partes interessadas portuguesas para que estas as considerem.

O foco do estudo incide na **implementação** do desenvolvimento urbano em Portugal, centrando-se especificamente na forma "**como**" o desenvolvimento urbano é planeado, coordenado e implementado. Não se focou em relatar o conteúdo actual da política urbana e das práticas (por exemplo, se a política urbana portuguesa deve priorizar as áreas históricas em vez dos portos), já que este é um problema que compete às partes interessadas portuguesas decidir. O projecto coloca, portanto, uma menor ênfase em "**quais**" as políticas e as práticas que devem ser desenvolvidas, depois de 2014, e um ênfase mais acentuado no "**como**" devem ser desenvolvidas e implementadas.

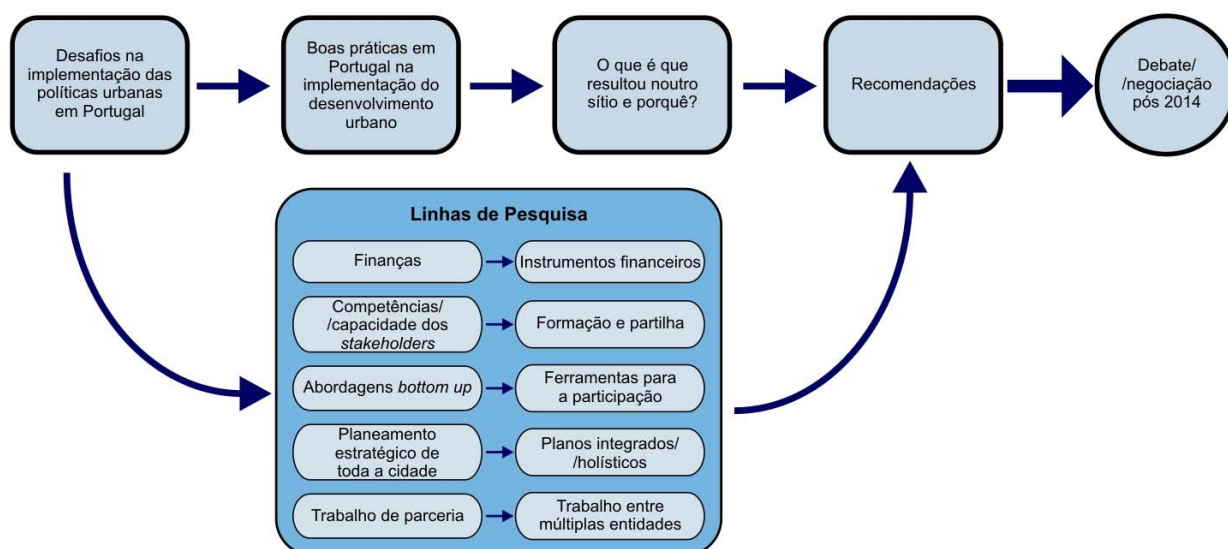
Ao propor futuras abordagens para o desenvolvimento urbano sustentável em Portugal, o estudo abordou três questões de investigação principais:

- **Quais são os desafios actuais de desenvolvimento e implementação de estratégias e práticas de desenvolvimento urbano em Portugal que precisam de ser superados?** Aqui foram explorados os obstáculos que impedem, actualmente, o êxito dos processos de desenvolvimento das cidades portuguesas; mais uma vez focou-se no "**método**" e não no "**conteúdo**" das abordagens de desenvolvimento urbano. As principais questões analisadas incluem como é que o desenvolvimento urbano português foi planeado e financiado e qual a capacidade das partes interessadas responsáveis pelo desenvolvimento das cidades para projectar e implementar planos urbanos.

- **Quais as boas práticas que existem em Portugal em torno do desenvolvimento urbano e quais são os factores críticos que têm estimulado o seu sucesso?** O estudo também se empenhou em identificar as boas práticas existentes em Portugal quanto à questão do desenvolvimento urbano, reconhecendo que o país tem sido inovador e obtido alguns sucessos significativos na resolução dos problemas das suas cidades e dos seus espaços urbanos. Em particular, o estudo identificou boas práticas nas áreas identificadas como desafios na última pergunta.
- **Quais são as recomendações para melhorar a implementação do desenvolvimento urbano em Portugal?** Neste domínio, o estudo reuniu os resultados das duas primeiras perguntas. A mesa-redonda realizada em Coimbra, em 25 de Maio de 2011, foi uma peça essencial do processo, já que as recomendações foram definidas após esse debate de ideias.

O diagrama seguinte fornece uma visão geral do estudo e das linhas de pesquisa que foram tidas em conta, embora nem todas sejam necessariamente temas prioritários para Portugal, mas que no geral constituem as principais componentes de implementação do desenvolvimento urbano sustentável.

**Figura 1.1 Critérios de estudo utilizados para medir abordagens de regeneração sustentável**



## 1.2 Metodologia

A abordagem do estudo compreendeu três fases principais.

### 1.2.1 Fase Preliminar

Fase que correspondeu ao planeamento e à definição de uma abordagem para o trabalho.

#### *Reunião de arranque*

A reunião de arranque teve lugar a 13 de Janeiro de 2011, tendo sido uma oportunidade para debater os objectivos gerais do trabalho e aperfeiçoar a metodologia estabelecida na proposta original.

#### *Seleção dos Estudos de Caso*

Foi decidido na reunião de arranque que o foco se centraria em três cidades-caso. Os estudos de caso permitiram uma exploração detalhada sobre como a política e a prática urbana estão a funcionar em Portugal e identificar as boas práticas e as barreiras que impedem as intervenções de desenvolvimento urbano de serem mais eficazes. A selecção dos estudos de caso serviu-se de um certo pragmatismo, focando-se em cidades onde havia conhecimento prévio de práticas de desenvolvimento urbano interessantes e eficazes e em experiências sobre as quais há bastante literatura relativamente à eficácia da política urbana.

Os critérios de selecção também consideraram a dimensão da cidade, o tipo de programa e o tipo de liderança dos diferentes programas de desenvolvimento urbano. Na reunião do Grupo de Direcção, realizada no dia 11 de Fevereiro de 2011, foi decidido que os três estudos de caso seriam: Guimarães, Viseu e Vale da Amoreira (Moita).

### 1.2.2 Fase de Implementação

#### *Análise Documental*

Para documentar o relatório preliminar e apoiar a mesa-redonda realizada em Coimbra triangularam-se as conclusões da documentação existente, sobre o desenvolvimento urbano em Portugal, com o trabalho dos estudos de caso.

A documentação analisada aborda as práticas de desenvolvimento urbano em Portugal, incluindo-se tanto documentos de estratégia como avaliações que identificaram exemplos de boas práticas e áreas onde eram necessárias melhorias. O Quadro 1.1 apresenta o leque de documentação (documentos de políticas e avaliações) que foi examinada. Uma leitura mais detalhada do seu conteúdo consta do Anexo II do presente relatório.

**Quadro 1.1 Lista dos documentos analisados sobre desenvolvimento urbano em Portugal**

Documentos de Políticas	Período	Promotor
Plano Estratégico para a Habitação	2008-2013	Instituto da Habitação e da Regeneração Urbana (IHRU)
Programa Nacional para as Políticas de Ordenamento do Território (PNPOT)	2007-2025	Ministério do Ambiente, Ordenamento do Território e Desenvolvimento Regional (MAOTDR), através da Direcção Geral do Ordenamento do Território e Desenvolvimento Urbano (DGOTDU)
Estratégia Nacional para o Desenvolvimento Sustentável	2007-2015	Instituto do Ambiente, Ministério das Cidades, Ordenamento do Território e do Ambiente (MCOTA)
Política de Cidades POLIS XXI	2008-2013	Ministério do Ambiente, Ordenamento do Território e Desenvolvimento Regional (MAOTDR)
Avaliação Intercalar do Programa de Iniciativa Comunitária URBAN I	1994-1999	Direcção Geral para o Desenvolvimento Regional
Avaliação Intercalar do Programa de Iniciativa Comunitária URBAN II Porto-Gondomar	2000-2006	Comissão de Coordenação de Desenvolvimento Regional do Norte (CCDR-N)
Avaliação Intercalar Programa de Iniciativa Comunitária URBAN II Lisboa – Vale de Alcântara (2001-2006)	2001-2006	Comissão de Coordenação de Desenvolvimento Regional de Lisboa e Vale do Tejo (CCDRLVT)
Avaliação Intercalar do Programa de Iniciativa Comunitária URBAN II Amadora-Damaia-Buraca (2001-2006)	2001-2006	Comissão de Coordenação de Desenvolvimento Regional de Lisboa e Vale do Tejo (CCDRLVT)
Iniciativa Bairros Críticos, Relatório de Avaliação Global	2005-2013	Ministério do Ambiente, Ordenamento do Território e Desenvolvimento Regional (Secretaria de Estado do Ordenamento do Território e das Cidades – Instituto da Habitação e Reabilitação Urbana)

### *Trabalho dos Estudos de Caso*

Como parte integrante da pesquisa dos estudos de caso, consultou-se um vasto leque de indivíduos que actuam a diferentes níveis. Estas partes interessadas encontram-se destacadas no quadro abaixo:

**Quadro 1.2 Lista de partes interessadas abordadas durante a pesquisa dos estudos de caso**

Estudo de Caso	Entidade	Nome	Posição
<b>Vale da Amoreira</b>	Associação de Imigrantes Guineenses e Amigos do Sul do Tejo	Eduardo Monteiro	Presidente
	Câmara Municipal da Moita	João Manuel Lobo	Presidente
	Cooperativa de Solidariedade de Social, CRL – RUMO	Augusto Sousa	Presidente
	Equipa local do Projecto da Iniciativa Bairros Críticos do Vale da Amoreira	Sérgio Oliveira	Chefe de Projecto

Estudo de Caso	Entidade	Nome	Posição
	Junta de Freguesia do Vale da Amoreira	Jorge Manuel da Silva	Presidente
<b>Guimarães</b>	Associação Comercial e Industrial de Guimarães	António Peixoto	Vice-Presidente
	Câmara Municipal de Guimarães	Alexandra Gesta	Vereadora
	Comissão de Coordenação e Desenvolvimento Regional do Norte	Carlos Lage	Presidente
	FRATERNA – Centro Comunitário de Solidariedade e Integração Social	Paula Oliveira	Directora Executiva
	Fundação Cidade de Guimarães	Cristina de Azevedo	Presidente do Conselho de Administração
	Quatenaire Portugal, SA	Elisa Pérez Babo	Administradora
	Universidade do Minho	Carlos Bernardo	Professor
	Universidade do Minho	José Manuel Cardoso Teixeira	Professor
<b>Viseu</b>	Câmara Municipal de Viseu	Fernando Ruas	Presidente
	Câmara Municipal de Viseu	Jorge Lourenço	Chefe de Gabinete do Presidente
	Empresa Municipal de Habitação Social de Viseu – HABISOLVIS	João Silva	Director
	Escola Superior de Tecnologia de Viseu	José Alberto Ferreira	Presidente
	Mais Centro – Programa Operacional Regional do Centro	Bernardo Campos	Secretário Técnico
	Santa Casa da Misericórdia de Viseu	Alberto Correia	Membro do Conselho
	Sociedade de Reabilitação Urbana de Viseu – Viseu Novo	Joaquim Américo Nunes	Presidente do Conselho de Administração
<b>Outras partes interessadas</b>	Associação Lisbonense de Proprietários	Luís de Menezes Leitão	Presidente
	Comissão de Coordenação e Desenvolvimento Regional de Lisboa e Vale do Tejo	Teresa Almeida	Presidente
	Direcção-Geral do Ordenamento do Território e Desenvolvimento Urbano	Ana Catita	Vice-presidente do Conselho Directivo
	Fundo JESSICA Portugal	Nuno Vitorino	Secretário Técnico
	Instituto da Habitação e da Reabilitação Urbana	Susana Sousa	Coordenadora da Iniciativa Bairros Críticos
	Instituto da Habitação e da Reabilitação Urbana	António Mendes Baptista	Presidente do Conselho Directivo
	Instituto de Ciências Sociais	João Ferrão	Investigador

Estudo de Caso	Entidade	Nome	Posição
	Instituto de Segurança Social	Edmundo Martinho	Presidente
	Laboratório Nacional de Engenharia Civil - Núcleo de Ecologia Social	Maria João Freitas	Investigadora
	Observatório do QREN	Paulo Feio	Coordenador
	Parque Expo, SA	Rolando Borges Martins	Presidente do Conselho Directivo

### 1.2.3 Fase Final

#### *Análise Inicial e Relatório Preliminar*

Foi realizada, em Lisboa, uma sessão interna de *brainstorming* para identificar as principais questões provenientes das tarefas anteriormente expostas e para identificar os pontos de discussão que deveriam ser abordados durante a mesa-redonda a realizar em Coimbra.

Durante esta sessão foram identificados os cinco principais factores críticos de sucesso, ou seja, o planeamento estratégico para o desenvolvimento urbano, a flexibilidade das abordagens de desenvolvimento urbano, as inovações financeiras, o conhecimento, as competências e o trabalho em parceria.

Estes factores críticos de sucesso foram considerados como os “ingredientes-chave” de uma agenda bem-sucedida de desenvolvimento urbano em Portugal, que seja ao mesmo tempo sustentável e integrada. Estes factores foram destacados como os principais aspectos que precisam de ser enfrentados e resolvidos se o país quiser ter uma abordagem forte no desenvolvimento das cidades, tanto pelas partes interessadas que participam na pesquisa, como, em grande parte, pela literatura relacionada com a avaliação das iniciativas de desenvolvimento urbano portuguesas. A mesa-redonda foi uma oportunidade para as partes interessadas se pronunciarem sobre estes factores iniciais de sucesso e proporem outros sempre que necessário.

Como parte do processo de preparação da mesa-redonda, produziu-se um relatório intercalar que reflectiu as discussões da sessão interna de *brainstorming* e resumiu as principais conclusões daí resultantes.

#### *Mesa-Redonda*

A ECORYS e o CEDRU promoveram uma mesa-redonda, em Coimbra, a 25 de Maio de 2011, que contou com a presença, para além de representantes da Comissão Europeia/DG REGIO e das autoridades nacionais, de partes interessadas-chave envolvidas no desenvolvimento urbano em Portugal. O evento foi dividido em duas sessões (manhã e tarde). A sessão da manhã destinou-se às partes interessadas com interesse no desenvolvimento urbano (ver Quadro 1.3 abaixo com a lista de participantes).

Durante essa sessão a ECORYS e o CEDRU apresentaram as principais conclusões resultantes da pesquisa documental e dos estudos de caso. Focalizaram-se nos factores críticos de sucesso

identificados no processo de investigação e na forma como estes estão relacionados com as barreiras específicas na implementação do desenvolvimento urbano sustentável em Portugal. Foram ainda sugeridas medidas que poderão ser introduzidas para solucionar os entraves identificados.

As partes interessadas foram então convidadas a debater as principais conclusões de cada um dos factores críticos de sucesso (originalmente cinco e posteriormente aumentados para oito, em resultado dos debates), identificando as conclusões específicas com as quais concordavam ou não, contribuindo com reflexões adicionais sobre os factores críticos de sucesso para o desenvolvimento das recomendações do presente estudo.

A sessão da tarde foi uma reunião mais restrita, com a participação dos membros do Grupo de Acompanhamento. O seu objectivo foi reflectir sobre os debates da sessão da manhã e acordar sobre as ideias a serem incluídas no relatório final e, posteriormente, sobre como as conclusões do estudo poderiam ser utilizadas).

### **Quadro 1.3 Lista de participantes na mesa-redonda (sessão da manhã)**

<b>Participantes</b>
Clotilde Cavaco (Direcção-Geral de Actividades Económicas)
Vítor Campos (Direcção-Geral do Ordenamento do Território e Desenvolvimento Urbano)
António Mendes Baptista (Instituto da Habitação e da Reabilitação Urbana, IP)
Jacqueline Barreto (Instituto da Segurança Social, I.P)
Nunes da Silva (Instituto de Emprego e Formação Profissional, IP)
Cristina Elvas (Instituto da Mobilidade e dos Transportes Terrestres, I.P.)
Rosa Cortez (Comissão de Coordenação e Desenvolvimento Regional do Norte)
Fernando Gomes (Comissão de Coordenação e Desenvolvimento Regional do Norte)
Luísa Ambrósio (Comissão de Coordenação e Desenvolvimento Regional do Norte)
Alfredo Marques (Comissão de Coordenação e Desenvolvimento Regional do Centro)
Fernando Nogueira (Comissão de Coordenação e Desenvolvimento Regional de Lisboa e Vale do Tejo)
Ana Prisco (Comissão de Coordenação e Desenvolvimento Regional de Lisboa e Vale do Tejo)
Fátima Bacharel (Comissão de Coordenação e Desenvolvimento Regional do Alentejo)
João Varejão Faria (Coordenação e Desenvolvimento Regional do Algarve)
Ana Carvalho (Agência para o Desenvolvimento das Indústrias Criativas)
Ana Paula Delgado (Porto Vivo - Sociedade de Reabilitação Urbana do Porto)
Luís Menezes Leitão (Associação Lisbonense de Proprietários)
Sandra Almeida (Fundação Aga Khan)

## Participantes

Nuno Vitorino (Fundo JESSICA Portugal)

Duarte Rodrigues (Observatório do QREN)

Dina Ferreira (Instituto Financeiro para o Desenvolvimento Regional)

### 1.2.4 Desenvolvimento do Relatório do Estudo

Depois de uma reflexão sobre o conteúdo do relatório intercalar e dos resultados da mesa-redonda, triangularam-se as principais conclusões da pesquisa documental, dos estudos de caso e do processo de consulta para produzir o relatório final do estudo. O relatório inclui recomendações para uma futura abordagem do desenvolvimento urbano sustentável em Portugal, suportadas nos factores críticos de sucesso identificados ao longo do processo de pesquisa.

## 2.0 Evolução do Desenvolvimento Urbano em Portugal

---

### 2.1 Introdução

Esta secção apresenta uma breve síntese do contexto português no que diz respeito à política urbana, destacando os principais desafios económicos e as respostas-chave das políticas que têm dado forma ao desenvolvimento urbano desde meados de 1990. À semelhança de muitos outros Estados Membros da UE, a política urbana em Portugal foi desenvolvida em resposta aos problemas socioeconómicos na sequência dos processos de desindustrialização, incluindo elevadas taxas de desemprego, escassez de competências da população activa e decadência física e ambiental de algumas áreas urbanas.

O clima económico, tanto ao nível nacional como europeu, é um tema central que afecta a capacidade de Portugal para promover no futuro próximo um desenvolvimento urbano sustentável. Na sequência do aumento dos salários, do baixo crescimento económico e do aumento da despesa pública ocorridos durante a última década, o país alcançou um grande volume de dívida pública, que se revelou demasiado dispendiosa de suportar financeiramente com a crise económica global.

Como consequência, em Abril de 2011 o Governo português pediu apoio financeiro à União Europeia. No início de Maio, o então primeiro-ministro de Portugal anunciou que o governo tinha chegado a acordo sobre um resgate por parte da União Europeia / Banco Central Europeu (BCE) / Fundo Monetário Internacional (FMI) no valor de 78 mil milhões de Euros. Em troca deste empréstimo, Portugal concordou com uma série de medidas para aumentar a receita fiscal e reduzir a despesa, incluindo o corte de salários do sector público e a privatização de participações em companhias nacionais de energia (GALP, EDP e REN), transportes (Aeroportos de Portugal, TAP e o ramo de carga da CP), comunicações (Correios de Portugal), e seguros (Caixa Seguros), bem como em outras empresas de menor dimensão.

Dada a crise financeira e a subsequente aplicação de medidas de austeridade, é importante que todos os problemas de desenvolvimento urbano e as estratégias propostas sejam considerados à luz destes desafios económicos nacionais bastante severos.

### 2.2 Desafios Urbanos

O contexto para o projecto é um entendimento sobre as principais questões urbanas em Portugal e como estas estão a evoluir. Analisar os problemas urbanos existentes é uma maneira de ajudar a fornecer o contexto político para depois de 2014, tendo sempre em consideração as potenciais condicionantes à sua implementação (ou seja, a crise financeira/medidas de austeridade nacionais). Os principais problemas enfrentados pelas áreas urbanas portuguesas são destacados no quadro seguinte.

## Quadro 2.1 Principais problemas urbanos em Portugal

Problema	Impactes
Desindustrialização	Em linha com a tendência europeia, o declínio notório no sector industrial tem frequentemente conduzido a elevadas taxas de desemprego entre os trabalhadores menos qualificados.
Sub-urbanização / fragmentação urbana	Cria uma procura de habitação a que é difícil dar resposta e pressiona as infra-estruturas (isto é, transportes públicos).
Mercado da Habitação	Presença fraca e disfunções do mercado de arrendamento, implicando um parque habitacional cada vez mais devoluto e a deterioração e degradação dos edifícios.
Deficiente gestão da habitação social	Conduz a uma alta taxa de desemprego, analfabetismo, dependência da assistência social, crime e degradação dos edifícios.
Degradação do edificado	A prioridade dada à construção de novas áreas residenciais em detrimento da reabilitação de áreas consolidadas levou à degradação dos edifícios e a um grande número de edifícios devolutos ou casas vazias.
Imigração de antigas colónias portuguesas	Criou uma série de desafios para as áreas urbanas, incluindo a integração social e a baixa qualificação/base de rendimento para muitos imigrantes.
Desertificação dos centros históricos	Perda de população com consequências ainda por estudar.
Grande dependência do automóvel	Os níveis de utilização de viatura própria são elevados, enquanto a utilização dos transportes públicos é baixa, contribuindo, assim, de forma negativa para os efeitos das alterações climáticas.
Uso energético ineficiente	Baixos níveis de eficiência energética na concepção de edifícios e apoio à mobilidade demasiado concentrado no transporte rodoviário.

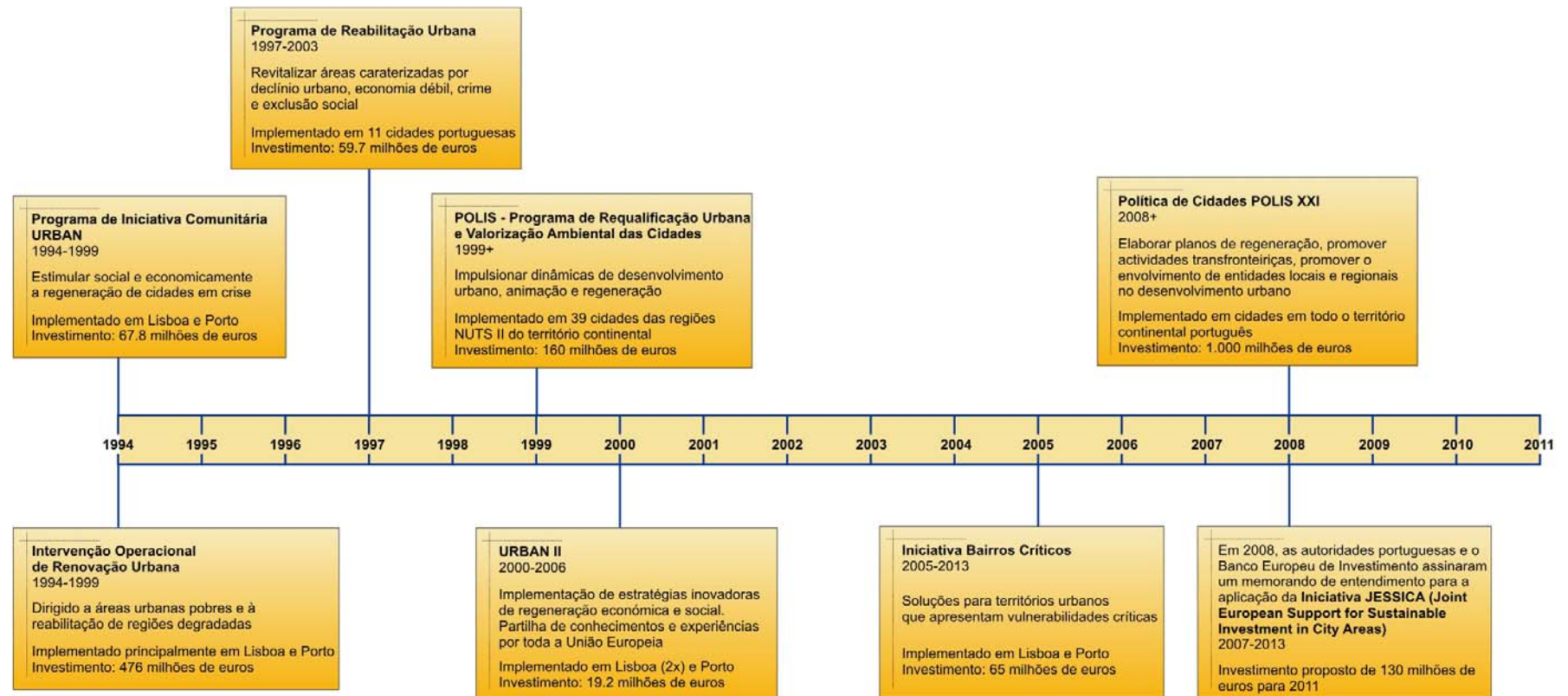
Fonte: Análise da ECORYS e CEDRU (2011)

Tendo em conta os problemas descritos, que afectam as cidades e as áreas metropolitanas portuguesas, algumas abordagens devem ser encaradas como prioridades futuras para alcançar um desenvolvimento urbano sustentável, nomeadamente: a mitigação dos efeitos das alterações climáticas, a revitalização dos centros das cidades e dos centros históricos, a intensificação do apoio económico, social e ambiental associado a áreas urbanas de génese ilegal, a regeneração de edifícios degradados e a consequente inversão das taxas de alojamentos vago, a reabilitação urbana e a melhoria das competências da população activa.

## 2.3 Abordagens de Política

Com o objectivo de responder aos desafios cada vez mais numerosos e complexos enfrentados pelas áreas urbanas, Portugal tem implementado um vasto número de programas e de medidas de apoio ao desenvolvimento urbano sustentável ao longo das últimas duas décadas. A figura da página seguinte apresenta um cronograma das iniciativas de desenvolvimento urbano que têm sido implementadas em Portugal desde 1994.

**Figura 2.1 Cronograma de Programas de Desenvolvimento Urbano Portugueses**



### 2.3.1 Programas de desenvolvimento urbano portugueses nos anos de 1990

Embora seja discutível, a vaga de programas de desenvolvimento urbano em Portugal inicia-se com o lançamento do URBAN I, em 1994. Esta iniciativa financiada pela UE apoiou a revitalização económica e social de algumas cidades, concentrando-se, em particular, sobre os seis bairros mais carenciados das Áreas Metropolitanas de Lisboa e Porto. O programa defendeu o desenvolvimento de abordagens integradas para enfrentar os problemas associados à pobreza, exclusão e isolamento. Em Portugal, o URBAN I disponibilizou 67,8 milhões de Euros de financiamento para combater a exclusão social e melhorar a qualidade ambiental.

Durante o mesmo período, o QCA II (1994-1999), através da Intervenção Operacional de Renovação Urbana, apoiou a qualificação de bairros carenciados de Lisboa e do Porto (particularmente os ocupados por barracas). As acções permitiram implementar uma abordagem integrada para tratar as questões sociais e de habitação e complementaram outras acções da administração central e local destinadas a tratar destes problemas.

Após o sucesso do URBAN I, o Governo Português também acedeu a financiamento no âmbito do Mecanismo Financeiro do Espaço Económico Europeu (EEE) para implementar um programa com objectivos semelhantes aos do URBAN. Neste contexto, no ano de 1997 assistiu-se ao aparecimento do Programa de Reabilitação Urbana (PRU) que prosseguiu a lógica das abordagens integradas, pioneiras no URBAN, enfrentando problemas relacionados com o declínio económico, exclusão social e degradação ambiental, tanto no centro das cidades como nas áreas suburbanas. Entre 1997 e 2003, foram direccionados 59,7 milhões de Euros de financiamento para a implementação de programas PRU em onze cidades portuguesas, com o objectivo de apoiar a criação de empresas, melhorar infra-estruturas, implementar novas ofertas de formação e desenvolver equipamentos comunitários.

### 2.3.2 Após 2000 – a Implementação do Programa URBAN II e do POLIS

A seguir ao programa URBAN I, Portugal recebeu 19,2 milhões de Euros no âmbito da Iniciativa Comunitária que lhe sucedeu, o URBAN II. As acções visaram três áreas urbanas, duas na Área Metropolitana de Lisboa e uma na Área Metropolitana do Porto, tendo como grandes objectivos apoiar a regeneração económica e social de espaços urbanos, afectados por graves problemas socioeconómicos, e incentivar o desenvolvimento e o intercâmbio de conhecimentos e experiências no que diz respeito à regeneração urbana e ao desenvolvimento sustentável em toda a UE.

Durante o mesmo período, o Ministério do Ambiente e do Ordenamento do Território, lançou o programa "POLIS" (Programa de Requalificação Urbana e Valorização Ambiental das Cidades), onde investiu 160 milhões de Euros na regeneração de trinta e nove cidades, em Portugal continental, tendo a UE contribuído com 75% do financiamento total.

Os resultados alcançados com os programas URBAN também estiveram na base da criação da Iniciativa Bairros Críticos em 2005. Mais uma vez, esta iniciativa focou-se em dois bairros situados na Área Metropolitana de Lisboa e um localizado na Área Metropolitana do Porto. As acções caracterizaram-se por níveis significativos de trabalho em parceria, envolvendo oito Ministérios, além de entidades nacionais, regionais e locais. A iniciativa foi originalmente prevista para programas com um período de

vida de dois anos, mas foi posteriormente alargada até 2013, com níveis de financiamento locais atribuídos às acções do programa na ordem dos 65 milhões de Euros.

### 2.3.3 As actuais políticas de desenvolvimento urbano portuguesas

A Política de Cidades POLIS XXI constitui o actual documento de referência para a política urbana em Portugal. Apresentada pelo Ministério do Ambiente e do Ordenamento do Território e Desenvolvimento Regional em 2006, esta política visa apoiar a regeneração, a competitividade e a diferenciação urbana e a integração regional. Os seus objectivos principais são:

- Qualificar e integrar os distintos espaços de cada cidade, visando um funcionamento urbano globalmente inclusivo, coerente e sustentável e mais informado pela participação dos cidadãos;
- Fortalecer e diferenciar o capital humano, institucional, cultural e económico de cada cidade, no sentido de aumentar o leque de oportunidades individuais e colectivas e, assim, reforçar o papel regional, nacional e internacional das aglomerações urbanas;
- Qualificar e intensificar a integração da cidade na região envolvente, de forma a promover relações de complementaridade mais sustentáveis entre os espaços urbanos e rurais e a dotar o conjunto de cada cidade-região de um maior potencial de desenvolvimento;
- Inovar nas soluções para a qualificação urbana, promovendo as que se orientem por princípios de sustentabilidade ambiental, de eficiência e reutilização de infra-estruturas e equipamentos existentes, de exploração das oportunidades oferecidas pelas novas tecnologias, de capacitação das comunidades e de desenvolvimento de novas formas de parceria público/privado.

Mais de mil milhões de Euros do financiamento FEDER foram alocados para implementar os quatro instrumentos da Política de Cidades POLIS XXI, nomeadamente: as “Parcerias para a Regeneração Urbana”; as “Redes Urbanas para a Competitividade e Inovação”; as “Acções Inovadoras para o Desenvolvimento Urbano” e os “Equipamentos Estruturantes do Sistema Urbano Nacional”.

O instrumento "Parcerias para a Regeneração Urbana" coloca uma forte ênfase na promoção de abordagens integradas para o desenvolvimento urbano, abrangendo uma ampla gama de acções que inclui a melhoria das infra-estruturas, a renovação do espaço público, a criação de novas instalações públicas, a reabilitação, o desenvolvimento social e as melhorias ambientais.

Embora este instrumento tenha procurado promover abordagens integradas para o desenvolvimento urbano, os três primeiros anos de implementação relevaram uma série de desafios que se colocaram à sua operacionalização, designadamente:

- Atrasos no início das actividades dos programas de regeneração urbana;
- Dificuldades no acesso aos instrumentos financeiros para apoiar as acções propostas pelos municípios, instituições sociais e em empresas;
- Dificuldades em envolver o sector privado nos programas de regeneração urbana;
- Insuficiente sensibilização sobre os potenciais benefícios das abordagens em parceria, entre organizações do sector público, e a necessidade de melhorar a informação sobre o papel que este tipo de abordagem pode desempenhar na geração de um desenvolvimento urbano eficaz e sustentável;

- Baixos níveis de envolvimento da comunidade, particularmente nas etapas de planeamento e concepção dos programas de desenvolvimento urbano;
- Envolvimento insuficiente por parte da administração central na implementação e monitorização de operações urbanas integradas;
- Necessidade de uma maior monitorização e avaliação dos programas de desenvolvimento urbano e uma divulgação de boas práticas mais abrangente.

Para ajudar a reforçar os níveis de trabalho em parceria entre os organismos dos sectores público e privado em programas de regeneração urbana, estão a ser desenvolvidos planos para implementar em Portugal um programa JESSICA, com um investimento previsto de 130 milhões de Euros, dos quais 100 milhões de Euros serão financiados pela UE.

Um dos principais problemas enfrentados por muitas áreas urbanas portuguesas tem sido a degradação dos edifícios. Para ajudar a lidar com este problema foram concebidos vários programas de apoio financeiro e fiscal para facilitar a implementação de obras de conservação e para permitir a recuperação de habitações e de edifícios. Como um meio adicional de ajudar a resolver este problema, foi criado, em 2009, o Regime Jurídico da Reabilitação Urbana (Decreto-Lei N.º 307 / 2009).

Em resposta à recente crise económica e financeira, o Governo Português também desenvolveu um pacote de medidas legislativas e fiscais para ajudar a estimular projectos de reabilitação urbana. O pacote inclui três medidas principais:

- Simplificação do mercado de arrendamento, através da alteração ao Novo Regime do Arrendamento Urbano (Lei n.º 6/2006, de 27 de Fevereiro), para garantir um equilíbrio de direitos e obrigações dos proprietários e inquilinos (particularmente os inquilinos de grupos sociais mais vulneráveis);
- Simplificação dos procedimentos administrativos para a renovação, através da introdução de nova legislação;
- Incentivos fiscais para fomentar a reabilitação urbana, através de uma revisão do actual quadro de valorização do parque habitacional. Os objectivos são garantir que até ao final de 2012 o valor tributável das propriedades portuguesas reflecta o seu valor de mercado e que as avaliações das propriedades sejam actualizadas com maior frequência (anualmente para o sector imobiliário comercial e uma vez a cada três anos para imóveis residenciais). Prevê-se que estas medidas possam criar incentivos suficientes tanto para a compra como para o arrendamento.

A par destas medidas, o Governo Português acordou com a União Europeia, com o Fundo Monetário Internacional e com o Banco Central Europeu, empreender uma revisão abrangente do funcionamento do mercado de habitação, com o apoio de especialistas de reputação internacional.

## **2.4 Sumário**

Esta secção demonstrou que tem sido implementada em Portugal, nos últimos quinze anos, uma série de programas que visam a promoção de abordagens integradas para o desenvolvimento urbano. É evidente que há um conjunto de programas actualmente em vigor que visam apoiar o desenvolvimento sustentável nas áreas urbanas de Portugal. No entanto, as organizações envolvidas na implementação

das acções têm-se confrontado com obstáculos que estão a restringir a eficácia da execução dos programas e a limitar o seu alcance em termos do cumprimento dos seus objectivos e metas.

Os desafios têm-se intensificado devido à recessão económica e à redução na disponibilidade de financiamento público. Estes incluem:

- A necessidade de priorizar os projectos de desenvolvimento urbano propostos para melhor reflectirem as necessidades socioeconómicas e os desafios locais;
- A necessidade de empreender abordagens mais integradas para o desenvolvimento urbano, com projectos que abranjam um leque de temas mais vasto;
- A necessidade de produzir planos estratégicos, ao nível da cidade, mais integrados, que funcionem como enquadramento para garantir que os projectos apresentados abranjam um leque de temáticas mais vasto;
- A necessidade de aumentar as competências dos principais actores e organizações envolvidas nos processos de desenvolvimento urbano;
- A necessidade de desenvolver uma maior flexibilidade na forma de financiamento do desenvolvimento urbano;
- A necessidade de reforçar as abordagens em parceria para o desenvolvimento urbano;
- A necessidade de promover abordagens *bottom-up* flexíveis para lidar com os principais desafios socioeconómicos que afectam as áreas urbanas de Portugal;
- A necessidade de envolver com sucesso o sector privado, durante todas as fases dos programas de desenvolvimento urbano, e assegurar que as acções dos programas respondem às necessidades básicas deste sector.

A secção que se segue identifica os principais problemas e desafios que foram encontrados ao longo do processo de elaboração do estudo, bem como as boas práticas identificadas quer em Portugal quer noutros países da UE. Especifica ainda as principais oportunidades das partes interessadas portuguesas que estão a implementar programas de renovação urbana e os factores-chave que devem ser considerados para maximizar o sucesso, o impacte e a sustentabilidade dos programas de desenvolvimento urbano em Portugal.

## 3.0 Abordagens recomendadas para alcançar um desenvolvimento urbano sustentável em Portugal

---

A análise documental e as restantes tarefas metodológicas permitiram identificar uma série de desafios associados à implementação do desenvolvimento urbano sustentável em Portugal. Através da revisão das evidências observadas nas cidades portuguesas e dos exemplos de sucesso dos programas de desenvolvimento urbano na UE, foi possível identificar medidas que poderão ser potencialmente consideradas para ajudar a superar esses desafios.

Ao rever estas oportunidades, foram analisados os factores críticos que influenciaram o sucesso desses programas integrados de desenvolvimento urbano e, através do debate com as partes interessadas, reflectiu-se sobre a forma como estes podem ser transferidos para as áreas urbanas portuguesas.

Nesta secção identificam-se os factores de sucesso e as oportunidades para a implementação, no futuro, de abordagens sustentáveis de desenvolvimento urbano em Portugal e considerou-se:

- O racional por detrás de cada oportunidade;
- O progresso que as áreas urbanas portuguesas fizeram face aos factores de sucesso cruciais;
- As abordagens resultantes dos estudos de caso que poderão ser transferidas para as áreas urbanas portuguesas a fim de melhorar a implementação do desenvolvimento urbano sustentável;
- A percepção das partes interessadas sobre a transferibilidade das lições decorrentes dos estudos de caso e das medidas específicas que poderão ser adoptadas em áreas urbanas portuguesas para promover o desenvolvimento urbano sustentável;
- As possíveis acções para os profissionais do desenvolvimento urbano portugueses consideradas após reflexão sobre os resultados da pesquisa e do debate com as partes interessadas.

As conclusões do processo de pesquisa, que permitiram identificar oito factores críticos que poderão influenciar o sucesso dos futuros programas de desenvolvimento urbano portugueses, são resumidas no Quadro 3.1 (abaixo).

**Quadro 3.1 Factores críticos de sucesso que deverão influenciar os futuros projectos de desenvolvimento urbano em Portugal**

Factores Críticos de Sucesso	Racional	Possíveis Respostas de Políticas
<p><b>1. Priorização de acções de desenvolvimento urbano</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Resposta a crescentes desafios económicos sob um pano de fundo de medidas de austeridade.</li> <li>- A necessidade de definir uma série de políticas nacionais para dar forma ao processo de priorização, incluindo quais as temáticas a investir e quais as cidades às quais se dirige o financiamento.</li> <li>- Uma vez definidas as cidades prioritárias (onde concentrar recursos), haverá a necessidade de identificar quais as temáticas a priorizar e quais os bairros que devem compor o foco das acções de desenvolvimento urbano.</li> <li>- A necessidade de antecipar a preparação dos ciclos de investimento de 2014-2020 para que o planeamento estratégico das cidades possa ser bem estruturado, conduzido, e para permitir que as autoridades disponham de tempo suficiente de preparação.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Fortalecer os processos financeiros e dos recursos humanos dentro das organizações de desenvolvimento urbano.</li> <li>- Desenvolver critérios rigorosos para facilitar a selecção dos projectos.</li> <li>- Desenvolver bases de evidências robustas (com base nas percepções dos moradores e das empresas), que pormenorizem os desafios socioeconómicos, para ajudar o processo de priorização.</li> </ul>
<p><b>2. Integração do ordenamento do território com outras temáticas do desenvolvimento urbano</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Forte enfoque histórico dos programas de desenvolvimento urbano portugueses em projectos físicos.</li> <li>- É expectável que abordagens mais integradas que juntem uma série de temáticas possam gerar impactes sociais mais fortes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Fortalecer os vínculos entre os projectos físicos e outras temáticas para garantir que os benefícios se estendem às comunidades locais.</li> <li>- Desenvolver métodos práticos para envolver as comunidades e as empresas no planeamento e na implementação dos programas/projectos.</li> </ul>
<p><b>3. A importância do planeamento estratégico ao nível da cidade</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Os municípios têm, actualmente, um elevado número de planos (territoriais ou temáticos de políticas públicas) que não articulam conjuntamente as várias temáticas do desenvolvimento urbano.</li> <li>- A necessidade de dispor de estratégias integradas únicas, a funcionar como um enquadramento à implementação de abordagens integradas de desenvolvimento urbano, em oposição ao desenvolvimento de novos planos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Incentivar o desenvolvimento de planos estratégicos ao nível da cidade.</li> <li>- Desenvolver à escala da cidade parcerias integradas para prosseguir com o planeamento estratégico.</li> <li>- Assegurar que os planos integrados são monitorizados e avaliados.</li> </ul>
<p><b>4. Conhecimento e competências dos indivíduos e organizações envolvidos no desenvolvimento urbano</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- A escala de desafios económicos e as restrições de financiamento tornam necessário que os profissionais possam trabalhar numa série de temáticas e trabalhar com um leque diversificado de organizações.</li> <li>- Partilha de boas práticas poderia representar uma importante ferramenta de desenvolvimento do conhecimento.</li> <li>- A avaliação é um importante instrumento de produção de conhecimento e de aprendizagem colectiva.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Implementar um programa nacional abrangente de capacitação para os profissionais do desenvolvimento urbano.</li> <li>- Criar redes nacionais/regionais para partilha de boas práticas.</li> <li>- Criar redes para partilha de boas práticas entre as vilas e cidades.</li> <li>- Participar em redes europeias de desenvolvimento urbano (por exemplo, URBACT, INTERREG).</li> <li>- Reforçar o espírito de avaliação dos programas do FEDER para retirar lições.</li> </ul>
<p><b>5. Flexibilidade no financiamento do desenvolvimento urbano</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- As medidas de austeridade vão limitar a disponibilidade de financiamento público para o desenvolvimento urbano, enquanto que as condições económicas podem restringir a capacidade do sector privado para financiar os programas.</li> <li>- A necessidade de aumentar o conhecimento da existência do JESSICA e o</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Realizar eventos em cidades portuguesas para divulgar e sensibilizar para o JESSICA.</li> <li>- Estabelecer fóruns ao nível da cidade para permitir que o sector público se envolva com promotores e bancos, além de outros organismos do sector privado.</li> </ul>

Factores Críticos de Sucesso	Racional	Possíveis Respostas de Políticas
	<p>papel que pode desempenhar no financiamento do desenvolvimento urbano.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Inelegibilidade da reabilitação urbana (incluindo habitação) para os apoios do FEDER.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Explorar a integração do apoio financeiro a projectos de desenvolvimento físico com o apoio financeiro às PME.</li> <li>- Alocar fundos FEDER em projectos, numa escala temporalmente decrescente.</li> <li>- Aumentar a taxa de co-financiamento dos projectos apoiados pelo FEDER para 85% a 90%.</li> </ul>
<p><b>6. Abordagens robustas das parceiras para o desenvolvimento urbano</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- A necessidade de aumentar o envolvimento da comunidade e do sector privado ao longo da vida do projecto.</li> <li>- Aumentar a velocidade dos processos de decisão em parceria.</li> <li>- Ênfase na função das parcerias, em vez de estruturas legais.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Incorporar requisitos de trabalho entre várias entidades nos processos de avaliação das candidaturas ao FEDER.</li> <li>- Desenvolver parcerias à escala urbana para supervisionar o planeamento estratégico, com uma forte liderança da administração local.</li> <li>- Ter como condição de financiamento das operações urbanas estas serem implementadas por parcerias locais.</li> </ul>
<p><b>7. A importância de abordagens bottom-up flexíveis no desenvolvimento urbano</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- As abordagens <i>top-down</i> não reflectem os desafios socioeconómicos específicos das cidades e dos seus espaços urbanos.</li> <li>- Alguns desafios de desenvolvimento urbano resolvem-se melhor ao nível de bairro. No entanto, existem outros que se resolvem de forma eficaz a um nível municipal.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Desenvolver e incorporar uma cultura de abordagem <i>bottom-up</i> para as acções financiadas pelo FEDER.</li> <li>- Desenvolver um guia de boas práticas para chefes de projecto FEDER para a implementação efectiva de abordagens de base local para o desenvolvimento urbano.</li> <li>- Incentivar as redes de pequenas áreas urbanas a apresentar propostas conjuntas para enfrentar desafios comuns.</li> </ul>
<p><b>8. Envolvimento bem sucedido do sector privado durante todas as fases dos programas de desenvolvimento urbano</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- O sector privado é uma das principais fontes de informação no desenvolvimento de uma base de evidências abrangente sobre os desafios socioeconómicos que afectam uma área urbana.</li> <li>- Os privados serão uma fonte importante de financiamento para futuros programas de desenvolvimento urbano e terão um papel fundamental a desempenhar na coordenação da implementação de projectos para garantir que as acções respondem com sucesso às exigências do mercado.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Desenvolver fóruns ao nível municipal para assegurar que as organizações públicas e privadas estão em contacto regular, tanto em relação aos projectos de desenvolvimento urbano planeados como aos projectos em andamento.</li> <li>- Assegurar que os processos de avaliação das candidaturas ao FEDER colocam uma maior ênfase em assegurar que as propostas contemplam uma ampla variedade de temáticas e que existem ligações entre a regeneração física e outras acções para aumentar a competitividade económica (como o apoio às PME).</li> <li>- Assegurar que os processos de avaliação das candidaturas ao FEDER incentivam um maior nível de projectos focados directamente no aumento da competitividade económica de uma localidade.</li> <li>- Assegurar que as candidaturas ao FEDER contêm um compromisso explícito das partes interessadas do sector privado, quer no que respeita a financiar projectos, quer como parceiros na implementação dos projectos.</li> <li>- Deverão ser alterados os critérios de elegibilidade do FEDER, ao nível Europeu passando a incluir a reabilitação dos edifícios de propriedade privada.</li> <li>- Novos programas de regeneração deverão de ser</li> </ul>

Factores Críticos de Sucesso	Racional	Possíveis Respostas de Políticas
		<p>promovidos junto do sector privado, bem como o apoio disponibilizado às entidades privadas (tais como apoio no acesso aos instrumentos financeiros necessários), para garantir a sua participação.</p>

*Fonte: Análise da ECORYS e CEDRU (2011)*

Nesta secção, apresentamos as nossas ideias – em vez de recomendações concretas. Algumas irão requerer mais debate e outras irão depender das regras estabelecidas para o próximo regulamento do FEDER, para o período 2014-2020. Ainda assim, tentámos ser realistas e colocar a nossa análise e as nossas ideias no contexto da actual crise económica. Embora o nosso foco se centre no novo período de programação, algumas das ideias apresentadas requerem visão de futuro e planeamento e encontram-se, portanto, para discussão e possível implementação no curto prazo. O estudo reconhece que as pedras basilares para o desenvolvimento sustentável já estão presentes. Não propomos soluções radicais ou de “moda”.

Tivemos também o cuidado de reconhecer que, embora existam princípios gerais de boa prática, existem, contudo, diferenças consoante os níveis territoriais. Exceptuando o Porto e Lisboa, as cidades portuguesas são geralmente de pequena ou de média dimensão, segundo os padrões europeus. Existem, por outro lado, diferentes desafios e soluções possíveis consoante se trate de um bairro, de uma área de uma cidade, de uma cidade ou de uma cidade-região. Por exemplo, o envolvimento das comunidades locais funciona melhor geralmente ao nível local/bairro.

### **3.1 Factor crítico de sucesso 1: Priorização de acções de desenvolvimento urbano**

Dado o clima económico recente e a crise financeira, é sem dúvida mais importante do que nunca que as autoridades locais, regionais e nacionais responsáveis pelo desenvolvimento urbano prestem especial atenção às prioridades-chave relativas às necessidades locais e aloquem fundos em resposta a estas prioridades.

Ao considerar a constante fraca competitividade económica de muitas cidades e regiões portuguesas, há também a necessidade de reavaliar e, possivelmente, desafiar as prioridades de investimento que foram consideradas entre 1986 e 2011.

O processo de priorização deve ser concretizado a dois níveis principais:

- Ao nível nacional – duas questões principais devem ser consideradas:
  - ▶ O foco temático dos projectos de desenvolvimento urbano – este aspecto poderia incluir em que medida serão priorizados a criação/reabilitação de habitação, as melhorias nos transportes/infra-estruturas, as melhorias nos espaços públicos, o desenvolvimento de novos conceitos comerciais e a oferta de emprego e formação;
  - ▶ As cidades às quais serão atribuídas as maiores dotações de recursos disponíveis para o desenvolvimento urbano. Este pressuposto terá de considerar as tendências demográficas verificadas em Portugal, entre 2001 e 2011, e o facto de as Áreas Metropolitanas de Lisboa e do Porto e as cidades do litoral terem registado um maior crescimento populacional.

Há um problema de escolha já que, dividir os recursos por todas as cidades (mesmo por aquelas que possam ser elegíveis no âmbito dos programas FEDER 2014-2020), é susceptível de reduzir o impacto das intervenções. A dificuldade em seleccionar os territórios prioritários existe e a tomada de decisão precisa de ser apoiada, na medida do possível, por dados quantitativos que evidenciem as necessidades e as oportunidades (isto também irá ajudar a focalização territorial ao nível das áreas urbanas).

- Ao nível da cidade, será necessário considerar:
  - ▶ as áreas temáticas a privilegiar,
  - ▶ o foco geográfico das intervenções, os bairros ou as áreas urbanas a privilegiar dentro das vilas/cidades (por exemplo, espaços centrais ou subúrbios) que irão formar as áreas de intervenção das operações de desenvolvimento urbano.

Fazendo parte do processo de priorização, tanto ao nível nacional como das cidades, as decisões terão de ser tomadas tendo em consideração até que ponto as acções devem ser conformadas às necessidades (ou seja, às temáticas ou aos espaços que requerem maior atenção), ou às oportunidades (por exemplo, o mérito de concentrar recursos nas acções que poderão gerar maiores transformações ou os maiores níveis de retorno económico).

Para ajudar a dar forma aos processos de priorização, poderá ser produzida uma nova orientação ao nível nacional (possivelmente sob a forma de estratégia) que apoie as autoridades locais a adoptar uma abordagem *bottom-up* na concepção dos projectos, apoiando o desenvolvimento de acções que se relacionem mais de perto com os desafios socioeconómicos locais.

### 3.1.1 Racional

À semelhança de muitos outros Estados Membros da União Europeia, a recente crise económica e financeira colocou a Portugal um conjunto de desafios económicos (reflectidos no aumento significativo da taxa de desemprego de 7,6%, em 2009, para 10,7%, em 2011). Paralelamente a estes desafios nacionais, as áreas urbanas (particularmente aquelas com os maiores níveis de privação) são ainda confrontadas com diversos problemas socio-ambientais, de longa data, como a oferta de habitação inadequada, a falta de competências dos recursos humanos, a carência de transportes e infra-estruturas de comunicação e a degradação física dos edifícios principais e dos espaços públicos. Por outro lado, a migração das zonas rurais para as áreas urbanas continua a colocar pressão sobre os recursos, ao mesmo tempo que, possivelmente, abre portas a novas oportunidades (se for acompanhada de novas competências e novos negócios).

Por outro lado, o país vê-se agora confrontado com uma dívida pública considerável e, à semelhança de outras nações da Europa Ocidental, o governo português tem vindo a aprovar um programa de medidas de austeridade para ajudar a reduzir esta dívida. Uma das implicações destas medidas é que os níveis de financiamento público disponíveis para os programas de desenvolvimento urbano tendem a diminuir. Também é esperado que a alocação de fundos da UE para Portugal no período 2014-2020 seja inferior à do período de 2007-2013, embora a proporção de financiamento que as autoridades portuguesas necessitem de providenciar para co-financiar projectos também deva diminuir. Como resultado deste

contexto, a quantidade e diversidade de programas de desenvolvimento urbano, com financiamento público, é susceptível de diminuir.

Em resposta à evolução do clima económico e financeiro, os responsáveis pelo desenvolvimento urbano, em Portugal terão de prestar maior atenção à fundamentação dos projectos propostos. Esta questão é susceptível de ser mais proeminente nas áreas urbanas maiores, onde os níveis de privação são mais elevados e onde há a probabilidade de serem apresentados um maior número de projectos de desenvolvimento urbano. Associado a isto, haverá a necessidade de ponderar sobre quais são os projectos mais vantajosos no quadro de um financiamento público mais reduzido.

### 3.1.2 Obstáculos à priorização de projectos de desenvolvimento urbano em Portugal

As conclusões do processo de consulta e debate realizado em Coimbra sugeriram que os processos de definição de prioridades para os programas de desenvolvimento urbano portugueses têm sido, historicamente, impulsionados pelos regulamentos e pelas prioridades estabelecidas nas oportunidades de financiamento disponibilizadas aos municípios (sobretudo durante o período de 2000-2006) ao invés de resultarem dos desafios socioeconómicos encontrados nas áreas de intervenção. Por outro lado, desde 2006 muitos municípios têm enfrentado dificuldades em dispor de recursos financeiros para implementar os seus projectos.

Dadas as restrições fiscais e as medidas de austeridade adoptadas, é pouco provável que os desafios económicos sejam resolvidos rapidamente. É também pouco provável que os recursos do sector privado compensem a redução no investimento público em projectos de desenvolvimento urbano. Consequentemente, deverão ter prioridade os projectos que demonstrarem ser economicamente mais vantajosos (ou seja, os que tiverem maiores impactes económicos, sociais e ambientais/efeitos de transformação), em relação aos níveis de financiamento público a ser alocado.

O processo de investigação demonstrou que, embora tenha havido um significativo nível de trabalho no desenvolvimento estratégico das áreas urbanas portuguesas, esse trabalho não conduziu necessariamente à priorização de projectos de desenvolvimento urbano, com base nos principais desafios socioeconómicos enfrentados pelas respectivas localidades. Além disso, uma vez que as estratégias não se interligaram, os programas não foram implementados de forma integrada e geraram limitados resultados e impactes.

### 3.1.3 Lições transferíveis retiradas dos estudos de caso e de estudos anteriores

A necessidade de priorizar as temáticas de desenvolvimento urbano e as áreas de intervenção foi identificada como um factor crítico de sucesso na avaliação do programa URBAN II<sup>1</sup>. Em muitos casos, a definição de prioridades também resultou do desenvolvimento de uma detalhada e robusta base de evidências que demonstrou as condições socioeconómicas e os níveis de privação das diversas áreas urbanas em questão.

<sup>1</sup> ECOTEC Investigação e Consultoria (2010), "Avaliação *Ex-Post* da Iniciativa Comunitária URBAN 2001-2006"

Por exemplo, no âmbito dos programas URBAN II implementados em Halifax (Reino Unido) e Dortmund (Alemanha) foram desenvolvidas amplas bases de dados que detalharam as condições socioeconómicas ao nível de cada bairro face a uma série de indicadores-chave.

Para informar a base de evidências, as equipas desses programas URBAN auscultaram a comunidade local para terem um maior conhecimento sobre os principais motivos de preocupação socioeconómica e sobre as prioridades para os seus bairros e para explorar as oportunidades de integração das diferentes temáticas (tais como as melhorias dos espaços públicos, as melhorias no ambiente físico e saúde). Nestes programas, as equipas do URBAN utilizaram as bases de dados para seleccionar o foco temático e geográfico para a alocação do financiamento.

A recente avaliação do URBACT II também destacou o papel que o desenvolvimento de bases de evidências pode desempenhar para facilitar a priorização de temáticas e bairros na elaboração dos programas de desenvolvimento urbano. Foi verificado que, em resultado dos cortes do financiamento público, o Governo da Catalunha colocou uma forte ênfase no desenvolvimento e posterior monitorização de um conjunto de indicadores destinados a identificar os níveis de privação dentro das áreas urbanas da região relativamente a uma série de domínios. Assim, usaram a análise desses indicadores como base para a atribuição dos fundos públicos, tanto em termos temáticos como geográficos, no quadro do seu programa de renovação urbana para 2010-2014.

Embora haja uma série de exemplos de programas de desenvolvimento urbano fora de Portugal que realçaram a importância de priorizar os problemas e as áreas geográficas a privilegiar, os estudos de caso Portugueses identificaram exemplos do papel que a priorização das actividades de desenvolvimento urbano pode desempenhar. Por exemplo, a cidade de Guimarães deu prioridade às temáticas da cultura e da criatividade na elaboração dos seus programas de desenvolvimento urbano. Por outro lado, a Câmara Municipal de Guimarães seleccionou a zona de Couros e o Centro Histórico como os focos dessas acções e implementou um programa integrado abrangendo diversas temáticas, incluindo a reabilitação de edifícios, a melhoria dos espaços públicos e a dinamização da inovação e do desenvolvimento tecnológico nas empresas. Os resultados têm servido para aumentar a atractividade turística da área, apoiar a diversificação cultural e aumentar a competitividade das empresas locais. O sucesso dos programas é realçado pelo facto de Guimarães ter sido seleccionada como Capital Europeia da Cultura, em 2012.

### 3.1.4 Reacção das partes interessadas

O processo de consulta das partes interessadas (em especial a mesa-redonda de Coimbra) indicou que os processos de priorização para as acções de desenvolvimento urbano em Portugal não têm sido impulsionados pelos desafios socioeconómicos que as respectivas localidades enfrentam. No entanto, o consenso foi de que a recente crise económica e a redução do financiamento público disponível exigiu uma priorização mais rigorosa para determinar a atribuição do financiamento público para o desenvolvimento urbano.

O consenso entre as partes interessadas foi de que os processos de priorização não devem necessariamente significar o desenvolvimento de estratégias de desenvolvimento urbano adicionais. Em vez disso, a ideia predominante foi a de que estes processos ajudam a aumentar a qualidade dos

projectos de desenvolvimento urbano a ser concebidos, garantindo que abordam uma série de temáticas que incidem sobre os principais desafios socioeconómicos, assegurando assim uma execução com alta qualidade. O processo de priorização também ajudaria a assegurar que as acções apoiadas gerariam impactes e resultados com maior dimensão e que, por esse facto, seriam economicamente mais vantajosas.

### 3.1.5 Potenciais considerações para entidades envolvidas no desenvolvimento urbano em Portugal

A fim de facilitar um processo de priorização mais forte, as seguintes medidas poderiam ser consideradas:

- **A necessidade de ter processos financeiros mais fortes dentro das organizações portuguesas responsáveis pelo desenvolvimento urbano:** inclui garantir que os projectos de desenvolvimento urbano apresentados tenham uma forte fundamentação e que a alocação do financiamento público aos projectos possa ser claramente justificada. Haverá a necessidade dos projectos apresentados demonstrarem o seu valor acrescentado.
- **A necessidade de desenvolver mecanismos mais fortes para facilitar o processo de priorização:** significa o desenvolvimento de um conjunto de critérios mais rigorosos que possam ser a base da decisão de aprovação ou rejeição dos projectos de desenvolvimento urbano. É desejável que os critérios incluam:
  - ▶ O alinhamento com as principais políticas e estratégias locais, regionais e nacionais. Este facto não requer o desenvolvimento de uma série de novos planos estratégicos, embora o desenvolvimento de planos integrados urbanos, transversais a várias temáticas-chave, pudesse aumentar a facilidade do processo de priorização;
  - ▶ A medida em que os projectos propostos respondem aos desafios económicos, sociais e ambientais que afectam as áreas de intervenção;
  - ▶ A operacionalidade das acções propostas. Inclui assegurar que cada projecto tenha planos de implementação claros e exequíveis que garantam que os projectos sejam concluídos e implementados com elevada qualidade;
  - ▶ A identificação antecipada dos resultados e impactes dos projectos.
- **A necessidade de uma selecção mais cuidadosa das temáticas e das áreas geográficas a privilegiar pelos projectos de desenvolvimento urbano. A fim de facilitar o processo de selecção, as entidades portuguesas que implementam as acções de desenvolvimento urbano poderiam desenvolver uma base de evidências que demonstrasse os níveis de privação em todos os municípios e as necessidades socioeconómicas principais dos bairros.** A base de evidências deveria consistir em informações quantitativas e qualitativas (incluindo a percepção dos moradores quanto aos desafios socioeconómicos locais). Tendo em vista assegurar que as acções solucionariam com êxito os desafios socioeconómicos mais importantes, haverá a necessidade de monitorizar o desempenho dos projectos de acordo com os indicadores-chave incluídos na base de dados.

## 3.2 Factor crítico de sucesso 2: Integração do ordenamento do território com outras temáticas do desenvolvimento urbano

O processo de análise indicou que as autoridades locais e nacionais portuguesas colocaram uma forte ênfase na implementação de programas de desenvolvimento físico, particularmente voltados para a construção de habitação social, para as questões ambientais, para a requalificação do espaço público e a dotação de equipamentos. Foram identificados três pontos fracos na concepção dos programas de desenvolvimento urbano:

- A necessidade de apoiar as pequenas e médias empresas (PME) e também as acções de apoio ao emprego/formação dos residentes nas áreas de intervenção, para que estes estejam mais integrados nos programas de intervenção física;
- A necessidade de uma maior capacitação da população, nomeadamente nas fases de concepção e implementação dos programas destinados a bairros maioritariamente compostos por habitação social;
- A necessidade de uma maior integração das acções relacionadas com os transportes nos programas de regeneração física, principalmente para estimular uma maior utilização dos transportes públicos e da mobilidade sustentável.

### 3.2.1 Racional

A principal desvantagem em dar uma forte ênfase aos programas de desenvolvimento físico é que, actuando de forma isolada, não são o meio mais eficaz de abordar os principais desafios socioeconómicos que as áreas urbanas enfrentam. A experiência de muitos países da Europa Ocidental indica que os benefícios dos programas de desenvolvimento físico não chegam aos bairros mais carenciados ou às áreas urbanas próximas, a menos que sejam introduzidas medidas específicas na concepção das acções que garantam que tal aconteça.

O programa de regeneração de uma das margens de um importante canal no lado Oeste do centro da cidade de Birmingham, no Reino Unido, implementado durante a década de 1990, é um exemplo proeminente desta situação. O programa focou-se exclusivamente no desenvolvimento físico de novas instalações comerciais e de lazer, além de criar modernas áreas residenciais. No entanto, as acções do programa falharam ao tentar resolver alguns dos principais desafios económicos que afectavam esta área, incluindo a elevada taxa de desemprego e de criminalidade. Por exemplo, os residentes no bairro adjacente foram, em grande parte, incapazes de aceder às novas oportunidades de emprego que emergiram do desenvolvimento comercial, principalmente porque os programas de apoio ao emprego e formação não foram integrados nas acções de desenvolvimento físico. Pelo contrário, um dos factores críticos por detrás do sucesso do programa de desenvolvimento orientado para o comércio, o centro *Bull Ring*, no centro de Birmingham, em 2003, foi o facto de o apoio personalizado ao emprego e a programas de formação para a população local terem sido integrados no programa de desenvolvimento físico.

Em Portugal, os programas de desenvolvimento urbano, predominantemente físicos, foram considerados como tendo gerado resultados contraditórios. Por exemplo, alguns programas de desenvolvimento comercial não foram tão bem sucedidos como inicialmente se esperava. Os novos desenvolvimentos comerciais também não geraram oportunidades de emprego suficientemente elevadas para a população residente, nem facilitaram níveis de crescimento suficientes das empresas localizadas nas novas áreas de escritórios. Além disso, os programas de desenvolvimento físico, que incluíram melhorias no espaço público, não abordaram a necessidade de aumentar os níveis de segurança da comunidade.

Evidências de estudos anteriores sugerem que a implementação de programas de desenvolvimento urbano, mais integrados, tem o potencial de gerar impactes em maior escala e solucionar um grande leque de desafios socioeconómicos. As recentes medidas de austeridade também vão exigir a necessidade de implementar programas mais integrados, uma vez que é pouco provável que esteja disponível um volume suficiente de recursos para financiar separadamente programas estritamente focados em temáticas específicas.

### 3.2.2 Desafios das áreas urbanas portuguesas na implementação de programas integrados

Um dos actuais desafios associados ao processo de desenvolvimento urbano em Portugal é que muitas das estratégias predominantes, e consequentes programas, colocam uma forte ênfase na necessidade de implementar programas de regeneração física, centrando-se em novos empreendimentos comerciais (por exemplo, de escritórios ou de retalho), com limitada consulta prévia do sector privado.

Alguns dos empreendimentos comerciais mais recentes também geraram impactes de deslocalização noutras áreas da mesma cidade (por exemplo, a competição criada pelos novos empreendimentos de retalho - inclusive centros comerciais – levou ao encerramento de estabelecimento nas áreas comerciais tradicionais). Houve também a percepção, por parte das partes interessadas ouvidas, que a abordagem a certas temáticas que não geram, directamente, elevados retornos económicos, mas que são fundamentais para a qualificação das áreas urbanas (como a melhoria dos espaços públicos), não obtiveram suficiente prioridade no quadro dos programas de desenvolvimento urbano implementados.

A falta de envolvimento dos representantes do sector privado durante a fase de concepção dos projectos foi consensualmente apontada pelas partes interessadas como um factor-chave que restringiu o sucesso dos programas de desenvolvimento urbano portugueses (particularmente os que visavam promover o desenvolvimento das actividades comerciais). Isto significa que estes programas não reflectiram, necessariamente, as tendências da procura no mercado.

O processo de consulta permitiu ainda concluir que o baixo nível de envolvimento da comunidade local nos processos de definição dos programas foi uma das razões para a baixa prioridade concedida a outras temáticas do desenvolvimento urbano. De um modo geral, em Portugal, os baixos níveis de envolvimento da comunidade são vistos como um factor que contribui para a diminuta prioridade que é atribuída a temáticas que, à partida, não gerariam grandes retornos económicos directos no âmbito dos programas de desenvolvimento urbano. A Iniciativa Bairros Críticos Vale da Amoreira procurou abordar esta questão inovando, de forma pioneira, através da implementação de novas abordagens destinadas a envolver os moradores na concepção do programa/projectos de desenvolvimento urbano.

### 3.2.3 Lições transferíveis retiradas dos estudos de caso e de estudos anteriores

Os estudos de caso da avaliação *ex-post* do URBAN II destacaram uma série de exemplos em que a implementação de programas integrados de desenvolvimento urbano têm ajudado a enfrentar desafios socioeconómicos proeminentes e de longa data. Estes incluem:

- Em Gijon (Espanha), um dos projectos de desenvolvimento físico implicou a criação de um novo centro empresarial que oferecesse alojamento para as empresas locais. Como parte do projecto, foi desenvolvido um "centro de serviços" para apoiar as empresas e ajudar a aumentar o dinamismo da comunidade empresarial local. Além disso, com base nos resultados de um exercício de envolvimento da comunidade, foi renovado um centro desportivo e os níveis de utilização pela comunidade local têm aumentado desde que o projecto foi concluído. O renovado centro desportivo tem, portanto, dado um contributo positivo para a melhoria da saúde da população local;
- Em Dortmund (Alemanha), o envolvimento da comunidade levou a conceder prioridade à melhoria dos parques locais e aos espaços verdes localizados no lado norte e no centro da cidade. A implementação dessas acções, não só gerou melhorias positivas para o ambiente local e para a qualidade de vida dos residentes, como ajudou a atrair visitantes para a área, o que teve impactes económicos significativos;
- Em Leipzig (Alemanha), a consulta das empresas locais destacou a necessidade de concentrar a acção no apoio às actividades culturais e no desenvolvimento de novos empreendimentos no bairro Plagwitz. Esta abordagem garantiu que os projectos implementados, através do programa URBAN, reflectissem as principais oportunidades socioeconómicas do bairro;
- Em Perama (Grécia), a consulta das empresas locais e dos residentes destacou a importância da renovação das praças públicas como forma não só de gerar melhorias ambientais mas também de atrair pequenas empresas para se localizarem nessas áreas gerando assim oportunidades de emprego.

### 3.2.4 Reacção das partes interessadas

O consenso que surgiu da mesa-redonda, em Coimbra, foi de que os programas de desenvolvimento urbano portugueses tinham colocado demasiada ênfase em operações de desenvolvimento físico e que havia necessidade de ter em maior consideração os meios mais adequados para empreender projectos

de desenvolvimento urbano mais integrado. Em particular, as partes interessadas reconheceram o papel que a melhoria dos espaços públicos e dos centros históricos das cidades podem desempenhar como estímulo para a dinamização comercial, especialmente nas pequenas cidades portuguesas ou nas áreas suburbanas das grandes cidades.

Houve também uma aceitação geral de que, garantir a participação, quer da comunidade local, quer do sector privado, tanto nas etapas de concepção como nas de implementação dos programas de desenvolvimento urbano, ajuda a assegurar a concretização de programas mais integrados que contribuam para enfrentar, simultaneamente, os desafios sociais e ambientais mais relevantes em cada localidade, além de gerar maiores impactes económicos directos e melhorar o tecido urbano.

### 3.2.5 Potenciais reflexões para as entidades envolvidas no desenvolvimento urbano em Portugal

Existem três medidas que poderiam ser consideradas de modo a facilitar a implementação de programas de desenvolvimento urbano mais integrados em Portugal:

- **A necessidade de um maior reconhecimento do papel que podem desempenhar os projectos dos quais se esperam impactes sociais e ambientais significativos (tais como a melhoria do espaço público e a disponibilização de estruturas de apoio ao emprego), como complemento aos projectos de desenvolvimento físico.** Ter em conta estes factores também ajudará a garantir que os benefícios dos programas de desenvolvimento urbano chegam aos grupos mais carenciados dentro das cidades portuguesas.
- **A necessidade de identificar mecanismos práticos de envolvimento, tanto dos membros da comunidade como dos empresários locais, no planeamento e implementação dos programas de desenvolvimento urbano.** Dado que as limitações de tempo e de financiamento tornam impossível envolver todos os residentes e empresas, o meio mais eficaz de captar os pontos de vista desses grupos pode ser através da auscultação das associações de moradores, grupos comunitários e voluntários e entidades representantes do sector privado (tais como Associações Comerciais e Núcleos Empresariais). Para garantir que a implementação dos projectos responde com êxito às necessidades destes grupos, deverá também ser assegurado o envolvimento destas organizações nas equipas de gestão ou nos grupos de coordenação dos programas de desenvolvimento urbano, principalmente para garantir que os projectos estão a combater com sucesso os principais desafios socioeconómicos locais.
- **A necessidade de assegurar que sejam desenvolvidos planos locais mais integrados, abordando uma série de temáticas do desenvolvimento urbano.** Esta questão é explorada detalhadamente mais abaixo, no Factor Crítico de Sucesso 3, mas o desenvolvimento de planos locais mais integrados, de preferência ao nível municipal, ajudaria a garantir que os programas de desenvolvimento urbano não tivessem um foco temático restrito.

### **3.3 Factor crítico de sucesso 3: A importância do planeamento estratégico ao nível da cidade**

Como referido no Factor Crítico de Sucesso 1, foi colocada uma ênfase significativa na elaboração de planos territoriais para facilitar o processo de desenvolvimento urbano. A mesa-redonda de Coimbra indicou que um número significativo de planos territoriais tinha sido elaborado em muitas cidades portuguesas; no entanto, foi questionado se esses planos promoveram formas integradas de desenvolvimento urbano.

Na verdade, o planeamento estratégico de cidades em Portugal é parte do discurso e das práticas de planeamento há mais de vinte anos. A importância do planeamento estratégico é sistematicamente mencionada e tem havido vários instrumentos que respondem a este objectivo. Além dos Planos Estratégicos de Cidade, criados no âmbito do Programa PROSIURB (Programa de Consolidação do Sistema Urbano Nacional), as iniciativas POLIS e URBAN também incorporaram os princípios e os objectivos do planeamento urbano estratégico. Paralelamente a estes programas, foi desenvolvido um conjunto de instrumentos que passou a fazer parte do processo de planeamento territorial, como é o caso dos Planos Directores Municipais, dos Planos de Urbanização e dos Planos de Pormenor.

Neste contexto, o consenso predominante entre as partes interessadas, foi que existe actualmente pouca utilidade em introduzir novos instrumentos de planeamento. Todavia, existe a necessidade de implementar abordagens mais integradas de planeamento. Estas novas abordagens deveriam suprimir as deficiências dos planos existentes ao não integrarem o desenvolvimento físico, o apoio às PME, o apoio à comunidade local no acesso ao emprego e à formação e as melhorias nos sistemas de transporte e mobilidade.

Tendo em vista promover uma maior integração entre os diversos instrumentos existentes, existe a necessidade de, antecipadamente, desenvolver uma ideia clara da definição de planeamento da cidade e do que ela implica. Planeamento ao nível da cidade é uma componente primordial do processo de desenvolvimento urbano, mas é importante notar que os processos de desenvolvimento urbano não são somente influenciados pelas acções que ocorrem dentro do perímetro da cidade (entidades com delimitação administrativa limitada). Há por isso a necessidade de considerar as actividades que ocorrem nas áreas rurais envolventes e que têm sido impulsionadas pelo crescimento imobiliário e do comércio nestas áreas.

Em resultado, há uma necessidade não só de articular o conteúdo dos planos de pormenor com os planos à escala da cidade e do município, mas também destes planos com as abordagens sectoriais e regionais (nomeadamente no que respeita às infra-estruturas que conduzem à criação de novas centralidades no território).

O desenvolvimento de planos à escala da cidade também deve considerar dois factores adicionais:

- As condições socioeconómicas, sob várias temáticas, ao nível da cidade, o que pode influenciar o alvo temático das acções;
- As condições socioeconómicas, em diferentes áreas da cidade, com o objectivo de informar qual o alvo territorial prioritário dos programas de regeneração integrada.

Uma das principais barreiras que limita a implementação de abordagens integradas no âmbito do desenvolvimento urbano é a ausência de um programa nacional ou de um conjunto de directrizes que promovam a integração dos planos existentes e que financiem projectos integrados. Com o objectivo de responder a esta fragilidade, há necessidade de:

- Assegurar uma integração das diferentes temáticas e garantir que as acções de desenvolvimento urbano destinadas aos diferentes espaços de uma cidade, ou mesmo para diferentes cidades da mesma região, se complementam. Isto implica assegurar que o apoio às novas actividades comerciais, que visam aumentar a competitividade económica das localidades ou dos bairros, não afectarão negativamente a competitividade das áreas comerciais tradicionais ou os núcleos históricos das cidades. No contexto actual dos instrumentos de política urbana (“Parcerias para a Regeneração Urbana”), o tecido comercial não está adequadamente incluído nas abordagens estratégicas, ainda que deva assumir um papel fundamental em qualquer plano estratégico que seja elaborado à escala da cidade. O papel das infra-estruturas de acessibilidades (incluindo rodoviárias e ferroviárias) também é uma componente importante do planeamento para melhorar as ligações entre os diversos espaços territoriais.
- Integrar os princípios de desenvolvimento comunitário em novas acções de desenvolvimento comercial, nomeadamente no contexto da actual crise económica portuguesa. O saldo positivo da Iniciativa Bairros Críticos pode ser uma referência para a integração da inclusão social no quadro do planeamento estratégico das cidades.

Dado este contexto, o reforço dos laços entre os planos existentes para formar um único plano integrado deve representar uma prioridade estratégica central para muitas áreas urbanas portuguesas. Haverá a necessidade de aprender com as experiências do PROSIURB, onde cada cidade preparou um Plano Estratégico, embora muitas delas tenham encontrado dificuldades na sua implementação devido à sua incapacidade financeira e a não terem articulado as suas abordagens com outros instrumentos de apoio.

Para superar as dificuldades financeiras, é importante que os planos estejam estreitamente articulados com os objectivos dos instrumentos de financiamento disponíveis e que sejam fortemente dirigidos e administrados (se os municípios não tiverem recursos capazes de gerir os fundos com os níveis de qualidade necessários, haverá a necessidade de considerar uma gestão de fundos ao nível da cidade região ou da comunidade intermunicipal).

### 3.3.1 Racional

O planeamento à escala da cidade é uma componente fundamental do processo de desenvolvimento urbano. Sem um plano coerente e forte, ao nível da cidade, que una as diferentes componentes físicas, económicas e sociais, será difícil de alcançar, para muitas áreas urbanas portuguesas, de forma eficaz e eficiente, as metas de desenvolvimento urbano.

O desenvolvimento de planos integrados à escala das cidades é um mecanismo capaz de juntar as diferentes temáticas. Estes planos devem abranger um leque de domínios que articule as várias estratégias e projectos locais, identificando as ligações mais óbvias com as fontes de financiamento e respondendo directamente às prioridades e aos desafios socioeconómicas das cidades.

Um plano à escala urbana não deve necessariamente fornecer os detalhes de como resolver todos os problemas de uma determinada área urbana, mas antes oferecer uma visão coesa e colectiva para que todos os diferentes elementos se complementem e "encaixem" uns nos outros. Estes planos devem ainda ser articulados com as estratégias de desenvolvimento urbano de nível regional. Esta abordagem levaria à produção de planos de melhor qualidade.

Os planos realizados à escala das cidades deverão ainda considerar as questões de adjacência, garantindo que as áreas contíguas sejam "ligadas" em termos de planeamento, tendo em consideração as actividades existentes em cada área, os fluxos pendulares e as inter-dependências entre áreas adjacentes – o exemplo de Lisboa e Sintra foi dado durante a mesa-redonda – e que sejam evitadas sobreposições e duplicações desnecessárias para áreas que disponham de recursos concorrentes, onde com apenas um se poderia satisfazer a procura. A segunda consideração é que os planos à escala da cidade fornecem um enquadramento para as actividades ao nível dos sub-espacos urbanos/bairros e as ligações entre esses bairros.

### 3.3.2 Obstáculos para um planeamento estratégico efectivo em Portugal

A pesquisa mostrou que, embora existam exemplos de planeamento à escala urbana e de natureza estratégica nas cidades Portuguesas, a maioria das áreas urbanas dispõe de uma "manta de retalhos" de estratégias e de projectos, cujo alinhamento com uma visão global única é limitado. Apesar de haver consenso entre as partes interessadas de que as cidades portuguesas precisavam de uma série de planos e estratégias diferentes das que dispõe, muitas vezes não houve nenhum mecanismo capaz de os interligar, com o objectivo de garantir que estes se reforçam mutuamente e que se minimiza a duplicação de actividades. As organizações responsáveis por promover especificamente cada uma das temáticas do desenvolvimento urbano têm, em geral, os seus próprios planos e estratégias ligados a uma determinada questão urbana (por exemplo, o crime). Todavia, existe a percepção que se trata de documentos soltos, que tendem a encorajar as pessoas a trabalhar isoladamente.

As abordagens urbanas em Portugal evoluíram de um plano estratégico para a totalidade de uma cidade (PROSIURB 1994-1999) para planos integrados para áreas urbanas específicas (POLIS 2000-2006 e "Parcerias para a Regeneração Urbana", 2007-2013). Os estudos de caso realizados confirmaram que a falta de tais planos estratégicos, na maioria das cidades em Portugal, reduziu a eficácia dos programas financiados pela UE devido à falta de planeamento à escala urbana e de preparação por parte dos municípios. A falta de um plano à escala urbana também impediu as cidades de criarem planos de médio e longo prazo para permitir abordagens mais consistentes e contínuas para o desenvolvimento urbano.

Dado o actual contexto económico, os promotores do desenvolvimento urbano em Portugal terão de ser flexíveis na implementação das suas estratégias. É provável que tenham de actualizar as estratégias existentes e desenvolver novas respostas de política adequadas à conjuntura existente (e estimular a actividade económica dentro das cidades), ao invés de simplesmente reconhecerem a existência da crise. Mesmo as estratégias e os programas de acção que foram desenvolvidos há um ano estão efectivamente "desactualizados" já que a gravidade e os objectivos das medidas de austeridade só agora foram anunciados. Isto significa que muitas estratégias actualmente existentes podem ser irrelevantes ou impossíveis de implementar nas actuais circunstâncias, o que exigirá uma reavaliação do

que ainda é possível de realizar e um forte redireccionamento para responder adequadamente à situação económica.

Dada a natureza evolutiva desses desafios económicos, é importante que a administração local em Portugal capte as opiniões dos residentes e das empresas locais sobre as suas maiores preocupações para ajudar a definir o conteúdo das estratégias e a priorizar eventuais intervenções.

### 3.3.3 Lições transferíveis retiradas dos estudos de caso e de estudos anteriores

O planeamento ao nível da cidade é importante, não só para incentivar uma abordagem mais focalizada, como também por ter um papel proeminente na resolução específica de questões urbanas.

A avaliação *ex-post* do URBAN II destacou que o planeamento global da cidade foi particularmente importante em termos de combate aos problemas “económicos”. Por exemplo, o programa URBAN II Leipzig foi criado a partir de uma estratégia apoiada por um conjunto de evidências que identificaram os bairros que apresentavam os mais altos níveis de privação e continha um programa integrado de acções para enfrentar os principais desafios socioeconómicos, incluindo o ambiente, a melhoria das infra-estruturas, de desenvolvimento económico local e do emprego e a integração social. Muitos projectos de pequena dimensão foram implementados através do programa que tratou transversalmente estas temáticas.

O programa URBAN II Porto-Gondomar constituiu também um exemplo de uma abordagem fundada numa estratégia clara e que integrou as temáticas da redução da criminalidade e da oferta de formação à população residente com a necessidade de implementar acções de regeneração física.

O estudo de caso de Guimarães também confirmou que o sucesso das suas intervenções de regeneração urbana foi fortemente suportado pela existência de uma estratégia para a cidade que foi além de um simples ciclo de financiamento comunitário. Além disso, a experiência bem sucedida de Viseu pode ser largamente atribuída ao facto de o Município ter elaborado um plano global de longo prazo, à escala urbana, elaborado ainda antes de estarem cientes de que o município poderia aceder ao financiamento para projectos de regeneração urbana em 2007-2013. Finalmente, no caso do Vale da Amoreira (Moita), a pesquisa destacou que o “processo de planeamento” global do bairro é um elemento central no estabelecimento de parcerias locais no envolvimento de múltiplos actores e na construção de uma abordagem única para as diversas partes interessadas.

### 3.3.4 Reacção das partes interessadas

A questão do planeamento urbano estratégico foi amplamente debatida durante a mesa-redonda, em Coimbra. Embora muitos participantes reconhecessem a importância da elaboração de planos urbanos, o consenso predominante foi de que não era obrigatoriamente necessário mais planos. No entanto, notou-se alguma frustração em relação às dificuldades na operacionalização de projectos onde a implementação de planos não se afigurava tão elevada como era originalmente suposto.

O consenso que emergiu do debate de Coimbra foi de que a prioridade futura não deveria ser a criação de mais planos de desenvolvimento urbano nas cidades portuguesas, mas sim para ser dada uma maior atenção ao desenvolvimento de soluções de execução eficazes que assegurassem que os projectos planeados seriam implementados com sucesso face aos seus objectivos.

### 3.3.5 Potenciais considerações para as entidades envolvidas no desenvolvimento urbano em Portugal

Algumas das acções que podem ser consideradas incluem:

- **A necessidade de rever os planos existentes para assegurar que continuam a ser relevantes à luz da mudança da conjuntura económica e financeira, em Portugal.** Isto inclui a avaliação do conteúdo das estratégias para averiguar se reflectem os principais desafios socioeconómicos, enfrentados pelas áreas de intervenção em questão. Para os planos que têm sido menos bem sucedidos, haverá também a necessidade de avaliar quais as razões que contribuíram para tal e os factores que influenciam a má execução dos projectos, se for o caso.
- **Garantir que todas as grandes cidades portuguesas dispõem de um plano integrado à escala urbana, que reúna as principais temáticas do desenvolvimento urbano.** Embora devesse competir às cidades definir o conteúdo do seu plano, este deverá garantir que cada cidade tenha uma visão, um conjunto de prioridades e um grupo de metas acordadas. O plano integrado poderá basear-se nos objectivos e projectos mais pertinentes dos planos existentes face aos principais desafios socioeconómicos com que as localidades se deparam. Devem também ser articulados com os objectivos dos planos de nível regional em vigor.

O plano integrado deverá ser apoiado por uma sólida base de dados que deverá ser usada como uma estrutura para priorizar os projectos de desenvolvimento urbano mais importantes. Os planos também poderão funcionar como um veículo para a administração dos recursos financeiros públicos destinados a apoiar as áreas urbanas (o que poderá incluir a implementação de melhorias nos sectores da habitação, saúde e infra-estruturas) e seleccionar os projectos a beneficiar de financiamento público. O modelo destes documentos deverá ser definido ao nível nacional, tendo como foco principal orientar a execução do FEDER à escala municipal.

- **A necessidade de desenvolver uma parceria à escala urbana para avançar com um planeamento estratégico de nível mais elevado nas principais cidades portuguesas.** A parceria deve incluir os membros da administração local e também os responsáveis pela concepção e implementação de diferentes serviços na cidade, incluindo habitação, transportes, educação, saúde, emprego e segurança pública. Este grupo deverá criar uma equipa responsável pelo desenvolvimento do plano inicial, partilhar conhecimento e garantir a transparência e complementaridades dos seus planos e objectivos. Além disso, deveria ter a responsabilidade pela coordenação das despesas FEDER de 2014-2020 dessa cidade para que os projectos FEDER, sempre que possível, se articulassem entre si.

- **Garantir que os planos integrados são regularmente monitorizados face à evolução das condições económicas e de financiamento público e, quando necessário, que o conteúdo dos planos é alterado em conformidade.** Muitos planos foram desenvolvidos antes de as medidas de austeridade serem claras e do Memorando de Entendimento com EU/FMI/BCE ser celebrado. Tanto a estratégia anteriormente referida como a parceria deverão focar-se na resposta às questões levantadas pela crise e ter em conta a menor capacidade de financiamento dos sectores público e privado.

### **3.4 Factor crítico de sucesso 4: Conhecimento e competências dos indivíduos e entidades envolvidos em acções de desenvolvimento urbano**

Reconhecendo a necessidade de dispor, em Portugal, de programas de desenvolvimento urbano mais integrados do que aqueles que historicamente têm sido implementados, é importante que as competências dos indivíduos e das entidades envolvidas no desenvolvimento urbano sejam aumentadas. Este objectivo não inclui apenas os representantes das autoridades locais, mas também os profissionais das diversas especialidades, representantes das administrações centrais e organizações de base local, cada qual com as suas próprias necessidades de capacitação. É possível que, no futuro, os profissionais técnicos tenham de abranger uma gama mais vasta de temáticas do que nos programas anteriores. É, portanto, provável que estes profissionais tenham de dominar algumas áreas temáticas das quais têm apenas uma compreensão mais limitada.

Além de ter de aumentar os seus conhecimentos numa ampla gama de áreas temáticas, é possível que as competências dos profissionais para envolver com êxito a comunidade e as actividades económicas na concepção dos programas e dos projectos e nos processos de implementação tenham de ser reforçadas. Também poderá haver a necessidade de reforçar as competências dos profissionais no sentido de apoiar e assessorar as comissões de direcção multidisciplinares (por exemplo, composta por representantes de empresas, organismos do sector público, do sector associativo, promotores imobiliários). Neste sentido, a capacitação dos profissionais ajudaria a fortalecer a liderança e a gestão da implementação dos programas de desenvolvimento urbano.

Dado que o ponto central de muitos programas de desenvolvimento urbano implementados em Portugal até à data têm sido as Áreas Metropolitanas de Lisboa e do Porto, é importante que os programas de capacitação se concentrem nos centros urbanos portugueses de menor dimensão (onde a experiência na implementação de programas integrados de desenvolvimento urbano é mais limitada), e nos técnicos que actuam nos bairros mais carenciados das Áreas Metropolitanas do Porto e de Lisboa.

#### **3.4.1 Racional**

Dada a profundidade dos problemas socioeconómicos que afectam muitas cidades portuguesas, a capacidade e o conhecimento das partes interessadas responsáveis pelo desenvolvimento e execução da política de desenvolvimento urbano em Portugal são fundamentais para a implementação da política urbana. Os profissionais do desenvolvimento urbano terão de estar preparados para empreender abordagens inovadoras e conhecer as boas práticas na resolução dos problemas urbanos.

Neste contexto, é fundamental que as boas práticas sejam compartilhadas, tanto quanto possível, entre os profissionais do desenvolvimento urbano. A formação e consolidação de um grupo forte de profissionais no país, com competências várias, articuladas com a agenda de desenvolvimento urbano, é hoje mais vital do que nunca. Além de aumentar os níveis de conhecimento sobre o que funciona na implementação dos programas integrados, a partilha de boas práticas ajudará também a garantir que os profissionais do desenvolvimento urbano estão mais eficazmente ligados em rede e em melhor posição para disseminar exemplos de boas práticas de maior longo prazo.

A promoção dessa "cultura de aprendizagem" também encorajará níveis mais elevados de "auto-avaliação" entre as organizações portuguesas envolvidas no desenvolvimento urbano e uma monitorização mais intensa dos programas. Isso ajudará a melhorar a qualidade das acções a implementar e a garantir que os erros do passado não se repetem. Também irá ajudar a garantir que o sucesso se repita noutros lugares.

### 3.4.2 Obstáculos às competências dos profissionais do desenvolvimento urbano português

O consenso geral proveniente do processo de consulta às partes interessadas indicou que as competências e o conhecimento dos profissionais do desenvolvimento urbano em Portugal tem melhorado significativamente na última década, embora isso tenha ocorrido, essencialmente, através de uma abordagem "aprendendo fazendo". No entanto, o contexto era diferente: quer em termos de desafios socioeconómicos e austeridade, quer o tipo de programas que enquadram a actuação das políticas. Essas experiências não foram devidamente avaliadas ou mesmo amplamente divulgadas de forma a servirem de exemplo para outros projectos e para as entidades responsáveis pela política urbana. A falta de liderança – em todos os níveis territoriais – foi citada na mesa-redonda de Coimbra como uma importante barreira e uma prioridade. A intervenção da administração central no sentido de reforçar as competências a este nível parece não ter sido muito eficaz.

Apesar de em Portugal ter ocorrido um grande aumento no número de projectos com financiamento comunitário, não foi desenvolvido nenhum mecanismo para a partilha de experiências e divulgação de boas práticas com vista à melhoria da qualidade dos projectos. Mesmo no âmbito da "Iniciativa Bairros Críticos" (um programa experimental destinado a conduzir novas formas de parceria e implementação) existem limitadas evidências de disseminação das lições aprendidas. Além disso, embora tenham sido efectuadas avaliações dos projectos FEDER, nomeadamente no âmbito da avaliação dos Programas Operacionais, em muitas faltou, por um lado, uma análise mais robusta e quantitativa do impacto económico e, por outro, uma abordagem baseada na acção que apresentasse formas práticas para que actividades semelhantes pudessem ser melhoradas.

O encontro de Coimbra revelou ainda que foram implementados recentemente alguns programas de formação para profissionais do desenvolvimento urbano, apoiando o desenvolvimento profissional continuado de cerca de sessenta indivíduos (formação de Gestores de Centros Urbanos promovida pela Direcção Geral das Actividades Económicas). Não obstante, este programa de formação focou-se em abordagens para a gestão dos centros históricos das cidades e não parece que o programa de formação tenha tido a cobertura temática necessária para incluir todas as facetas do desenvolvimento urbano

integrado. Por outro lado, não parece que a escala destes programas de formação tenha tido a cobertura necessária em termos da quantidade total de profissionais formados.

### 3.4.3 Potenciais considerações transferíveis resultantes dos estudos de caso e dos estudos anteriores

Há muitos exemplos de medidas específicas de apoio para aumentar as competências e a base de conhecimentos dos profissionais do desenvolvimento urbano e também incentivar uma mentalidade de partilha. O programa URBACT II incentiva os profissionais do desenvolvimento urbano em toda a Europa a se unirem, partilharem boas práticas e aprenderem com o que outras cidades estão a fazer e também a aplicarem o que aprenderam na solução das principais questões de desenvolvimento urbano. Um notável beneficiário das acções de partilha de conhecimento foi a cidade polaca de Katowice, que desenvolveu a sua primeira estratégia de desenvolvimento urbano integrado como resultado das suas sessões de partilha de conhecimentos com uma série de autoridades, incluindo as da Catalunha, Amesterdão e Bolonha que apresentavam níveis de experiência mais elevados no desenvolvimento de estratégias integradas de desenvolvimento urbano<sup>2</sup>.

Em Espanha, o "Red Urban Initiatives Network"<sup>3</sup> actua como uma rede de nível nacional, que permite que indivíduos e organizações envolvidos em acções de desenvolvimento urbano partilhem exemplos de boas práticas no desenvolvimento urbano. Proporciona ainda um fórum de debate através do qual os indivíduos podem partilhar experiências sobre os factores críticos de sucesso por detrás do desenvolvimento de propostas bem sucedidas para o financiamento europeu.

O próximo concurso para projectos URBACT II irá proporcionar aos profissionais portugueses do desenvolvimento urbano uma oportunidade de aprender sobre exemplos de boas práticas transferíveis emergentes noutras nações europeias.

A avaliação do URBAN II também identificou exemplos bem sucedidos de programas de capacitação visando directamente os envolvidos na implementação de acções do projecto:

- Em Arhus (Dinamarca), orientou-se para a formação das organizações do sector comunitário e voluntário em gestão organizacional, controlo financeiro, saúde e segurança, para garantir que poderiam melhorar a implementação das acções do projecto, respondendo às necessidades das comunidades-alvo;
- Em Perama (Grécia), o Município recebeu formação em monitorização e administração de projectos para lhe permitir verificar que os projectos financiados estavam a ter um bom desempenho face às metas e aos objectivos e a dar resposta às necessidades socioeconómicas locais.

### 3.4.4 Reacção das partes interessadas

Embora se tenha reconhecido no debate de Coimbra que foram efectuadas, nos últimos anos, algumas acções de formação para os profissionais do desenvolvimento urbano portugueses, também se

<sup>2</sup> Ecorys (2011), "Interim Evaluation of URBACT II", Report to the URBACT Secretariat

<sup>3</sup> See <http://www.rediniciativasurbanas.es/#> (accessed 1/7/2011)

constatou que as competências dos mesmos deveriam aumentar a médio prazo, começando pelos chefes de projecto e de programa, que deverão ter boas capacidades organizacionais e de gestão de redes. Deverá também aumentar-se o conhecimento e as competências dos grupos de residentes e das empresas locais (o desenvolvimento sustentável, por exemplo, requer muitas vezes um forte conhecimento dos instrumentos de política e legislação, considerações comerciais e oportunidades de financiamento e restrições). Constatou-se igualmente que a implementação de programas de desenvolvimento urbano mais integrados, aumentaria a procura de profissionais multi-qualificados que fossem capazes de operar numa grande diversidade de áreas temáticas.

Os participantes também reconheceram que a necessidade de um maior envolvimento da comunidade e representantes do sector privado nas fases de concepção e implementação dos projectos, destacaria a necessidade de reforçar as competências dos profissionais, em termos de capacidade de intermediar parcerias e de facilitar o trabalho de cooperação entre diferentes agências na implementação dos programas. Dada a diversidade de organizações que precisaria de estar envolvida nos programas, haveria a necessidade de aumentar a capacidade de comunicação dos profissionais sobre as prioridades dos programas.

As outras áreas-chave onde as competências dos profissionais deveriam aumentar (com base noutros factores críticos de sucesso) incluem a sua capacidade para:

- Gerir o processo de implementação das estratégias integradas;
- Priorizar projectos propostos para financiamento público e seleccionar projectos a serem financiados após uma análise da base de evidências;
- Monitorizar o progresso feito pelos projectos financiados face às metas e aos objectivos estabelecidos.

Também se constatou que a disseminação de pontos de aprendizagem entre as cidades era limitada, sendo por isso necessário aumentar esse número caso realmente se pretenda melhorar a qualidade dos programas de desenvolvimento urbano a implementar em Portugal. Consequentemente, seria bem acolhido o desenvolvimento de mais redes para a partilha de boas práticas entre as diferentes áreas urbanas portuguesas. Se a partilha de boas práticas for realizada em maior escala, haverá também a necessidade de desenvolver a competência dos profissionais do desenvolvimento urbano para trabalhar em rede com representantes de outras cidades.

### 3.4.5 Potenciais considerações para as entidades envolvidas no desenvolvimento urbano em Portugal

Com base nas conclusões do processo de pesquisa, algumas das acções que poderiam ser consideradas incluem:

- **Outras investigações sobre o potencial para desenvolver um programa de capacitação nacional para os profissionais do desenvolvimento urbano e representantes de outras organizações-chave que implementam acções de desenvolvimento urbano em Portugal.** Embora seja evidente que alguns profissionais do desenvolvimento urbano portugueses receberam

alguma formação, esse requisito permanece para profissionais multi-disciplinares, incluindo chefes de programas e projectos.

No mínimo, os profissionais e as entidades envolvidos na implementação de projectos e programas apoiados pelo FEDER devem ser apoiados para desenvolver as suas qualificações em áreas temáticas fundamentais, para além da sua capacidade de dar resposta a outras questões-chave identificadas no presente relatório, tais como:

- ▶ Desenvolver estratégias de regeneração integrada;
- ▶ Priorizar projectos propostos para financiamento;
- ▶ Recomendar projectos para receber financiamento (em resposta à base de evidências);
- ▶ Intermediar parcerias para implementar os projectos;
- ▶ Dinamizar grupos de coordenação de projectos compostos por diversas partes interessadas;
- ▶ Monitorizar e administrar projectos e programas;
- ▶ Comunicar as metas e objectivos dos programas e fontes de financiamento para um vasto leque de partes interessadas;
- ▶ Trabalhar em rede com outras cidades de Portugal e da Europa para partilhar exemplos de boas práticas no desenvolvimento urbano.

É possível que os profissionais associados às cidades fora das Áreas Metropolitanas de Lisboa e Porto venham a necessitar de uma formação mais intensa, nomeadamente nos casos em que se verifica uma menor experiência na implementação de programas de desenvolvimento urbano.

- **Desenvolver uma rede interna para indivíduos e organizações envolvidos no desenvolvimento urbano em Portugal que promova um espírito de "aprendizagem e partilha" entre os responsáveis pela concepção e implementação das acções de desenvolvimento urbano.** Esta rede facilitaria a partilha de boas práticas, mas também poderia levar ao desenvolvimento de respostas mais inovadoras para o desenvolvimento urbano, tendo em consideração a actual crise económica ajudando a aplicar as lições aprendidas ao nível local.
- **Desenvolver redes internas para a partilha de boas práticas ao nível da vila/cidade entre diferentes áreas urbanas portuguesas.** Isto poderia incluir explorar a viabilidade da criação de uma rede especificamente para as cidades de média dimensão (fora das Áreas Metropolitanas de Lisboa e do Porto) para a troca de boas práticas no desenvolvimento urbano (o que poderia desempenhar uma função semelhante ao "Core Cities Group", em Inglaterra), e também uma rede especificamente orientada para a partilha de boas práticas entre áreas urbanas portuguesas mais pequenas (o que poderia desempenhar uma função semelhante ao "Market Towns Forum", em Inglaterra).
- **Incentivar mais cidades portuguesas a integrar-se nas redes de desenvolvimento urbano existentes, incluindo o URBACT, o INTERREG e o Eurocities.** Estas redes ajudarão as partes interessadas portuguesas a aprender com outras cidades, particularmente sobre desenvolvimento e implementação de projectos multi-temáticos de desenvolvimento urbano, em tempos de graves dificuldades económicas.

- **Instalar um forte espírito de avaliação dos projectos e programas apoiados pelo FEDER.** Isto incluiria reforçar a avaliação de resultados e impactes dos projectos e dos programas (em vez de descrever o que eles têm feito), e também garantiria que cada avaliação fornecesse lições e acções consistentes para a aprendizagem. De novo, isto deveria ser uma parte fundamental dos requisitos da avaliação das candidaturas de projectos a co-financiamento pelo FEDER.

### **3.5 Factor crítico de sucesso 5: Flexibilidade em torno do financiamento para o desenvolvimento urbano**

A escassez de fundos disponíveis para financiar os programas de desenvolvimento urbano representa um risco para a implementação dos projectos de desenvolvimento urbano planeados. Embora o processo de consulta não tenha identificado a escassez de financiamento do FEDER como um problema directo, são susceptíveis de serem encontrados desafios significativos na identificação de fontes viáveis de financiamento (do sector público e privado) que complementem o financiamento FEDER.

O processo de consulta às partes interessadas e o debate realizado em Coimbra sugeriram que o sector privado em Portugal se debate com dificuldades financeiras e com um contexto generalizado de falta de confiança. Como resultado, é necessário considerar mecanismos de financiamento alternativos para garantir que os projectos de desenvolvimento urbano dispõem dos recursos necessários, não só para garantir que se tornam operacionais, mas também para assegurar que possam ser sustentados a longo prazo.

#### **3.5.1 Racional**

A falta de financiamento do sector público e privado representa a principal barreira na implementação de abordagens de desenvolvimento urbano em Portugal. A recente crise económica criou restrições significativas à capacidade do sector privado para facultar recursos para o financiamento de projectos de desenvolvimento urbano. As medidas de austeridade impostas pelo governo criaram, igualmente, restrições aos recursos do sector público para financiar essas actividades.

Por outro lado, a futura escassez de financiamento do FEDER constitui uma segunda restrição. Uma possível resposta para este facto é a redução nos níveis de co-financiamento a que entidades portuguesas acedem. Além disso, as contribuições do sector privado para acções FEDER poderiam aumentar se os critérios de elegibilidade dos projectos propostos fossem flexíveis, permitindo que projectos de reabilitação do parque habitacional fossem elegíveis para financiamento.

Não obstante esta oportunidade, as autoridades portuguesas podem precisar de aceder a mecanismos financeiros alternativos para que possam alcançar os níveis necessários de recursos financeiros para financiar as acções de desenvolvimento urbano. Sem qualquer intervenção neste campo, é possível que algumas acções de desenvolvimento urbano planeadas não se concretizem, e como resultado os desafios socioeconómicos que afectam as zonas urbanas do país poder-se-ão intensificar.

### 3.5.2 Obstáculos à capacidade das autoridades portuguesas para aceder aos fundos de desenvolvimento urbano

Além dos desafios previstos na angariação de recursos de organizações públicas e privadas para financiar programas de desenvolvimento urbano (incluindo a condição de garantir a adicionalidade do financiamento FEDER), o processo de consulta às partes interessadas destacou uma **falta de conhecimento entre os organismos do sector público português**, tanto ao nível nacional como local, quanto aos diversos instrumentos financeiros que poderiam ser utilizados para apoiar os programas de desenvolvimento urbano.

As dificuldades no acesso aos instrumentos financeiros têm sido um desafio na implementação dos projectos propostos através do Instrumento "Parcerias para a Regeneração Urbana". Provavelmente, alguns projectos serão adiados ou abandonados como resultado destas dificuldades. Embora o Governo Português tenha proposto uma série de incentivos fiscais e alterações no sistema legal para ajudar a estimular os projectos centrados na reabilitação urbana, as acções propostas não foram totalmente implementadas, uma vez que o processo legislativo não se chegou a concretizar, em virtude da cessação da actividade do governo anterior.

Além disso, o conhecimento da existência de outros instrumentos financeiros disponíveis, ao nível europeu, foi relativamente baixo. Por exemplo, embora Portugal tenha sido um dos primeiros países a se inscrever para o instrumento **JESSICA**, em 2008, o processo de consulta às partes interessadas sugeriu que os níveis de conhecimento da existência do instrumento JESSICA tinha de aumentar, sobretudo em termos do papel que o instrumento poderá desempenhar no apoio ao desenvolvimento e implementação dos programas candidatados.

O processo de consulta também indicou que os desafios no acesso ao financiamento não se restringem ao apoio na criação de projectos de desenvolvimento urbano, mas também para sustentar os próprios projectos. As conclusões dos estudos de caso em Portugal e noutros lugares indicam que muitos projectos de desenvolvimento urbano bem sucedidos são concebidos de maneira que lhes permita aceder a recursos adicionais (sejam públicos ou privados) para além dos prazos dos fluxos de financiamento utilizados para impulsionar as etapas iniciais da actividade do projecto (como o FEDER). Foi sugerido, durante o processo de consulta, que muitos projectos de desenvolvimento urbano tinham ficado extremamente dependentes de fontes de financiamento de tempo limitado (por exemplo, o FEDER) e que não tinham sido identificadas as oportunidades existentes para aceder aos recursos financeiros da administração central ou local capazes de sustentar o funcionamento futuro das actividades dos programas e projectos.

### 3.5.3 Lições transferíveis retiradas dos estudos de caso e de estudos anteriores

Os estudos de caso indicam que a instabilidade financeira limitou o montante de investimento do sector público em programas e projectos de regeneração urbana, o que é evidenciado pelos actuais orçamentos FEDER que são mais reduzidos do que os dos QCA II e III.

Esses estudos de caso também revelaram que os múltiplos problemas que afectam as áreas urbanas não podem ser resolvidos adequadamente através de um único instrumento financeiro, requerendo antes um plano estratégico articulado que promova o uso de diversos mecanismos. O estudo de caso "Viseu" é

particularmente ilustrativo desta situação, onde o município tem utilizado com sucesso o financiamento de uma série de fontes, incluindo o SOLARH, o RECRIA e o PROHABIT.

Do ponto de vista da sustentabilidade, a avaliação do URBAN II demonstrou que os projectos que foram mais bem sucedidos no acesso ao financiamento continuado, para além do fim do financiamento FEDER; foram os projectos que estavam estreitamente articulados com os quadros de política estratégica dos principais organismos nacionais e locais do sector público. Neste sentido, os projectos que demonstram altos níveis de sucesso foram apoiados por financiamentos não comunitários.

Um exemplo disso foi a criação de uma nova escola em Gondomar, aberta a crianças em idade pré-escolar e primária com acesso a actividades educativas, recreativas e de lazer. Depois da cessação do financiamento do FEDER, a continuação das actividades foi apoiada por um financiamento convencional da autoridade educativa local.

De forma idêntica, o programa URBAN II implementado em Le Havre (França), que incidiu sobre a regeneração de um bairro no sul do centro da cidade (através de melhorias do espaço público e do desenvolvimento de novas instalações para a educação, incluindo o desenvolvimento de uma nova biblioteca de *media*), também foi bem sucedido no acesso ao financiamento a partir de um programa de regeneração nacional que lidava com competitividade regional.

### 3.5.4 Reacção das partes interessadas

Na consulta às partes interessadas foi consensual que a capacidade de acesso ao financiamento representará, de facto, uma barreira para um início bem sucedido e para uma posterior implementação de projectos de desenvolvimento urbano. Dado o actual clima económico em Portugal e as medidas de austeridade considerou-se que o acesso ao financiamento e aos instrumentos financeiros europeus seria fundamental para garantir que os projectos de desenvolvimento urbano fossem implementados com êxito. A capacidade de aceder aos mecanismos de financiamento emergentes, como o JESSICA, também seria um factor-chave para determinar a viabilidade de muitos projectos propostos.

O consenso predominante no debate de Coimbra também destacou a necessidade de aumentar os níveis de comunicação entre os organismos do sector público e os empreendedores privados e os bancos, principalmente como um meio para incentivar maiores níveis de investimento do sector privado em projectos de desenvolvimento urbano. Isso inclui não só o uso de financiamento do sector privado como meio de financiamento de novos projectos de desenvolvimento urbano mas passa também por usar o sector privado como uma fonte de financiamento continuado para projectos existentes (possivelmente a par com fontes normais do sector público).

É possível que os projectos a serem implementados nos grandes centros urbanos, particularmente nos núcleos históricos das cidades, possam ser mais atractivos para os empreendedores do sector privado, dado o seu potencial para gerar uma maior escala de impactes económicos. Também é possível que fossem assegurados níveis mais elevados de investimento do sector privado, se o financiamento para apoiar projectos de desenvolvimento físico fosse integrado com pacotes de apoio financeiro às PME para apoio às empresas e ao crescimento do emprego.

### 3.5.5 Potenciais considerações para as entidades envolvidas no desenvolvimento urbano em Portugal

Tendo como objectivo ajudar a expandir o leque de fontes de financiamento disponíveis para os projectos de desenvolvimento urbano em Portugal, existem cinco tipos principais de intervenções que poderão ser propostos:

- O desenvolvimento de uma série de eventos em cada cidade para promover e informar as entidades sobre as oportunidades do instrumento JESSICA. Estes eventos proporcionariam uma explicação completa sobre o programa e estimulariam as partes interessadas a se envolverem tanto nos projectos JESSICA existentes, como a desenvolver novas áreas em torno desta oportunidade de financiamento;
- Estabelecer fóruns do sector privado, ao nível da cidade, com os grandes empreendedores e os bancos para incentivar a comunicação e a articulação entre os sectores público e privado sobre questões do desenvolvimento urbano. O fórum asseguraria um maior diálogo entre os dois sectores e garantiria uma maior complementaridade entre os planos de cada um. Também permitiria que os planos do FEDER coincidisse com os do sector privado e vice-versa;
- Explorar a potencial integração de pacotes de apoio financeiro para projectos de desenvolvimento físico com o apoio financeiro às PME numa determinada localidade. Isto ajudará a estimular o crescimento dos negócios e do emprego como resultado dos programas de regeneração;
- Incentivar o sistema de avaliação do FEDER a avaliar adequada e minuciosamente a sustentabilidade dos projectos. Como parte do planeamento do projecto e do processo de candidatura, os concorrentes devem ser encorajados a desenvolver e apresentar os seus planos de sustentabilidade antes da avaliação, para garantir a continuidade da implementação uma vez terminado o apoio FEDER. Para ajudar a aumentar a sustentabilidade do projecto, os concorrentes deverão ser encorajados a desenvolver planos para mais dois anos além do período de financiamento estipulado, (por exemplo, projectos que pretendam cinco anos de financiamento do FEDER deverão ser encorajados a desenvolver planos de projecto de sete anos), de modo a garantir a sustentabilidade do projecto terminado o financiamento FEDER;
- Alocar recursos do FEDER para projectos numa escala decrescente. Isto significaria que o nível de dotações FEDER diminuiria a partir do primeiro ano para que outras fontes de financiamento fossem aumentando à medida que o projecto vai avançando na sua execução. Isto significa que os fundos de reposição estão bem colocados na altura em que a participação FEDER deixa de existir;
- Reduzir o nível de co-financiamento que compete às autoridades nacionais nos projectos financiados pelo FEDER. Isto poderia resolver potenciais dificuldades para encontrar o necessário nível de financiamento nacional;
- Explorar alterações aos critérios de elegibilidade para financiamento dos projectos FEDER. Se os programas de apoio à reabilitação urbana de uso habitacional e de outros edifícios de propriedade privada se tornassem elegíveis, isso aumentaria a possibilidade de garantir o interesse e os níveis necessários de investimento do sector privado para financiar os projectos de desenvolvimento urbano que resolveriam os desafios socioeconómicos mais importantes que afectam muitas áreas urbanas portuguesas.

Em todo o caso, existe um argumento a favor da simplificação – na medida do possível – e da transparência. Para muitos, o financiamento externo, e principalmente as fontes de financiamento da UE,

são vistos como excessivamente complexos e burocráticos e quase concebidos mais para desencorajar do que para incentivar a implementação de projectos de desenvolvimento urbano sustentável.

### **3.6 Factor crítico de sucesso 6: Abordagens fortes nas parcerias para o desenvolvimento urbano**

Estudos anteriores sugerem que o desenvolvimento de fortes parcerias multi-disciplinares é fundamental para uma implementação com sucesso e com sustentabilidade dos programas integrados de desenvolvimento urbano.

Neste contexto, é crucial para a criação de parcerias sólidas que suportem os programas de desenvolvimento urbano a longo prazo que sejam superadas as barreiras existentes actualmente no envolvimento dos vários parceiros, nomeadamente dos sectores privados e associativo, tanto nas fases de concepção como da implementação destes programas. É também importante que aumente, por um lado, o nível de colaboração inter-municipal e, por outro, os níveis de trabalho em parceria entre os municípios e os outros organismos do sector público.

Para os programas de desenvolvimento urbano serem sustentáveis a longo prazo, é igualmente relevante que todos os parceiros trabalhem no sentido de uma "visão partilhada" sobre os projectos individuais e que as suas acções de participação na concretização do programa sejam asseguradas numa base regular, por oposição a uma participação ocasional ou única.

#### **3.6.1 Racional**

Para que os programas integrados de desenvolvimento urbano se revelem bem sucedidos na resolução dos principais desafios socioeconómicos que afectam uma dada área geográfica, é importante que sejam desenvolvidas parcerias fortes, compostas por representantes de organizações que actuam dentro nas temáticas abrangidas pelos programas. Isso pode incluir departamentos-chave dentro dos municípios e, quando apropriado, a administração central (nomeadamente os organismos responsáveis pelo planeamento, desenvolvimento económico, habitação e educação), serviços de transporte, promotores imobiliários, instituições financeiras e organizações do sector comunitário e voluntário (incluindo grupos residentes para projectos de regeneração ao nível do bairro).

A formação de parcerias multi-disciplinares desempenharia um papel fundamental na fase de concepção das acções do projecto, tanto em termos de contribuir com apreciações qualitativas para a base de evidências, demonstrando os numerosos desafios socioeconómicos que afectam a área-alvo, como desenvolvendo respostas políticas para enfrentar esses desafios. Na fase de execução dos programas as parcerias terão igualmente um papel importante, monitorizando e comunicando em que medida os projectos têm sido bem sucedidos na resposta às necessidades dos seus grupos-alvo.

O fortalecimento das parcerias poderia ainda superar a tendência detectada (como sublinhado durante o processo de consulta) nas entidades portuguesas responsáveis pelo desenvolvimento urbano para

trabalharem de forma autónoma, com limitada interacção com outras organizações na abordagem de questões relacionadas com os problemas dos territórios.

### 3.6.2 Obstáculos ao desenvolvimento de parcerias multi-disciplinares para a regeneração urbana

Os resultados decorrentes do processo de pesquisa identificaram a necessidade de reforçar as abordagens com base em parcerias. Contudo, há algumas deficiências no processo de estabelecimento das parcerias que importa destacar:

- O extenso período de tempo que leva à constituição de uma parceria;
- A fragilidade de muitas parcerias estabelecidas (por exemplo, algumas foram excluídas do acesso a alguns regimes de financiamento, pois não tinham o número mínimo de participantes e os níveis de comprometimento variaram excessivamente entre os membros da parceria);
- Os processos de tomada de decisão são lentos e agravados por estruturas jurídicas complexas;
- O facto de nem todos os membros da parceria participarem com o mesmo envolvimento (como reflectido pelos diferentes níveis de participação em actividades da parceria).

Os estudos de caso mostraram a importância do instrumento FEDER "Parcerias para a Regeneração Urbana" no desenvolvimento das parcerias em Portugal. No entanto, estas abordagens, particularmente ao nível local, não foram implementadas uniformemente pelos vários actores, especialmente pelos municípios (que foram os responsáveis por conduzir a maioria dos programas de desenvolvimento urbano). O processo de consulta e debate em Coimbra indicou que muitas partes interessadas continuam, em grande parte, a desconhecer os benefícios de uma abordagem em parceria.

A existência de parcerias a trabalhar dentro das principais organizações responsáveis pelo desenvolvimento urbano, em Portugal, são também um caso relativamente raro. O processo de investigação indicou que a comunicação e o trabalho colaborativo entre departamentos e sectores da administração central foi limitada, o que significa que o desenvolvimento económico, físico e social é muitas vezes desarticulado. A falta de uma "abordagem única" para o desenvolvimento urbano, assumido pela Administração Central e pelas Autoridades Locais, foi muitas vezes vista como potenciadora de uma falta de foco e geradora de duplicação de recursos dentro da própria Administração no combate aos problemas urbanos.

Os estudos de caso revelaram que têm surgido bons exemplos de trabalho em parceria e de cooperação entre as organizações apoiadas no âmbito das "Parcerias para a Regeneração Urbana", que apresenta uma estratégia clara e detalhada de estímulo das parcerias locais. Isto é relevado pelas experiências tanto de Viseu como de Guimarães. No entanto, estes estudos de caso também forneceram provas sobre as dificuldades dos vários departamentos da administração pública em se envolverem entre eles. No caso do Vale da Amoreira, o estudo de caso destacou a existência de dificuldades na implementação do Grupo de Trabalho Inter-Ministerial.

### 3.6.3 Lições transferíveis retiradas de estudos anteriores

A avaliação *ex-post* do programa URBAN II indicou que a **forte apropriação local e a existência de parcerias** para implementar os programas constituiu o factor crítico de sucesso mais importante por detrás dos programas que foram implementados. Na maioria dos casos, a autoridade local (ou o município) teve um papel fundamental no processo de planeamento, desenvolvendo a base da estratégia e fornecendo pessoal para implementar os projectos. Durante todas as fases dos projectos, as autoridades locais trabalharam em estreita colaboração com outros organismos do sector público, privado e voluntário. A avaliação identificou **quatro factores principais** que influenciam o sucesso das parcerias:

- Todos os parceiros devem desempenhar um papel activo e eficaz na tomada de decisão. Para que isto se concretize, algumas parcerias precisaram de apoio externo na capacitação da comunidade e dos organismos do sector voluntário;
- Os parceiros devem assegurar que se concentram em questões locais, nas quais podem interferir através do trabalho colectivo;
- Difundir a gestão e a implementação dos projectos por um vasto leque de parceiros;
- A constituição de parcerias varia a diferentes níveis espaciais. A parceria ao nível da cidade deverá concentrar-se mais em questões estratégicas e em atrair parceiros com interesses estratégicos. As parcerias de bairro deverão incidir sobre as questões locais específicas que podem ser resolvidas a esse nível. A experiência mostra que é mais fácil envolver pequenas empresas locais e grupos de moradores em torno das actividades que eles acreditam poder influenciar o seu quotidiano e que são importantes para as suas comunidades (por exemplo, usos comunitários planeados para espaços urbanos em bairros) (ver também Factor crítico de sucesso 7, abaixo).

Observando exemplos específicos, o sucesso do programa URBAN II em Gijon (Espanha) foi influenciado pelo facto de os departamentos-chave do município trabalharem em conjunto para garantir que uma série de projectos de reabilitação seriam implementados. Em Sambreville (Bélgica), o programa URBAN II criou com êxito novas parcerias entre organismos do sector público e o sector privado da área empresarial. Isso garantiu que fossem desenvolvidos com êxito novos programas de formação para os moradores com baixas qualificações.

### 3.6.4 Reacção das partes interessadas

Uma das principais conclusões do encontro de Coimbra foi o reconhecimento da força das parcerias recentemente desenvolvidas. No entanto, para garantir que os parceiros de diferentes tipos de organizações fossem consistentemente envolvidos durante todos os projectos, houve necessidade de aligeirar os procedimentos e acelerar a tomada de decisão.

Assim, considera-se que para aumentar a eficiência das parcerias, deve ser dado destaque ao processo que sustenta a sua constituição, flexibilizando-se a integração de diferentes tipos de parceiros, em função dos objectivos a que se destinam. Os mecanismos para o financiamento das parcerias também poderiam ser mais flexíveis, com as autoridades locais a prestarem apoio para financiar recursos humanos e custos legais, quando necessário.

### 3.6.5 Potenciais considerações para as entidades envolvidas no desenvolvimento urbano em Portugal

Para garantir que os programas de desenvolvimento urbano portugueses são caracterizados por fortes parcerias, poderiam ser consideradas duas intervenções potenciais:

- **No processo de avaliação das candidaturas de projectos a co-financiamento FEDER, deverá ser considerada a integração do trabalho entre diversas entidades e a criação de condições para implementar abordagens em parceria no desenvolvimento de projectos e nas fases de implementação.** Isso poderia estimular maiores níveis de trabalho entre as diversas organizações das cidades e garantir que a gestão dos projectos não ficaria concentrada numa única entidade.
- **Relacionado com a possibilidade de desenvolver planos estratégicos à escala da cidade, poderão ser criadas parcerias para avançar com o planeamento estratégico a níveis mais elevados nas principais cidades portuguesas. As parcerias devem-se caracterizar por uma forte liderança do sector público (especialmente da administração local), mas também incluir elevados níveis de participação dos sectores privado e comunitário/associativo. É importante que estes dois últimos sectores tenham uma participação activa nas discussões e na tomada de decisões.** É ainda importante que esteja activamente envolvida uma série de departamentos da administração local (e se for o caso, da administração central) no processo de parceria, de forma a garantir que os programas de desenvolvimento urbano têm a adequada cobertura temática.

### 3.7 Factor crítico de sucesso 7: A Importância de abordagens "bottom-up" flexíveis para o desenvolvimento urbano

Como já foi mencionado, os resultados da avaliação do URBAN II identificaram como um factor crítico de sucesso na implementação de programas urbanos integrados, o facto de as autoridades das cidades disporem de níveis elevados de liderança. Uma das principais razões para este desempenho resulta destas autoridades estarem melhor posicionadas para desenvolver respostas *bottom-up* aos desafios socioeconómicos específicos que afectam os seus espaços urbanos.

Há, no entanto, necessidade de dispor de uma maior flexibilidade na implementação dos programas de desenvolvimento urbano, já que alguns desafios podem ser combatidos mais adequadamente ao nível dos bairros. Dadas as limitações que se perspectivam em Portugal no que respeita ao financiamento público, deverá acautelar-se que a competição entre as cidades pelos escassos recursos financeiros não resulte em situações de expressiva desigualdade originando dinâmicas migratórias (ou seja, a atribuição de financiamento para desenvolvimento urbano permite que algumas cidades acumulem resultados e impactes positivos, em detrimento de cidades que não recebem nenhum financiamento).

#### 3.7.1 Racional

Muitas cidades e bairros sofrem, frequentemente, de problemas comuns mas, ao mesmo tempo, são alvo de problemas específicos de natureza económica, política, social e ambiental. As abordagens de

desenvolvimento urbano mais bem sucedidas reconhecem amiudadamente que os factores do declínio urbano e que as soluções para os problemas das cidades são únicas e exclusivas de uma determinada localidade.

As abordagens *top-down*, em que "uma resposta única serve para todas as situações", desenvolvidas normalmente ao nível nacional e regional, têm sido historicamente menos bem sucedidas, uma vez que não implementam respostas políticas adaptadas aos desafios socioeconómicos específicos de cada cidade. Em vez disso, as abordagens *bottom-up*, mais flexíveis, permitem às partes interessadas locais conceber e implementar soluções específicas, gerando níveis de sucesso mais elevados.

A avaliação *ex-post* do URBAN II também indicou que, embora algumas questões de desenvolvimento urbano fossem melhor resolvidas ao nível das cidades, outras questões eram abordadas de forma mais eficaz ao nível dos bairros. Por exemplo, mudar a base económica de uma cidade para sectores de maior crescimento teve maior eficácia à escala da cidade, enquanto que o combate ao crime encontra melhores níveis de resposta à escala do bairro. Estas questões requerem, portanto, uma análise cuidadosa no processo de planeamento urbano.

### 3.7.2 Obstáculos à adopção de abordagens "bottom-up" flexíveis para o desenvolvimento urbano em Portugal

Os estudos de caso sobre as experiências portuguesas demonstraram que ao longo dos últimos anos tem existido uma grande diversidade de experiências em termos da descentralização das actividades relacionadas com o desenvolvimento urbano. Em geral, as abordagens *bottom-up* podem ser encontradas em Portugal, mas a apropriação efectiva, ao nível local, dos programas de desenvolvimento urbano é rara, dado que a Administração Local assume o controlo da maioria das principais decisões relacionadas com a execução e a implementação. As partes interessadas locais, incluindo os residentes e as empresas, têm sido frequentemente consultadas no início dos vários programas de desenvolvimento urbano, mas tendem a não ser capacitados ou responsabilizados pelo desenho e pela implementação das soluções para os problemas locais

Os estudos de caso revelam que os projectos e os programas de regeneração urbana portugueses tendem a não ter um foco local. **O Programa POLIS, por exemplo, foi implementado em parceria com os municípios, mas foi planeado pela Administração Central.** Desta abordagem resultou o desenvolvimento de uma série de propostas "tipo" para programas de cidade, onde o foco foi satisfazer um conjunto de **critérios ao nível nacional** e onde os desafios socioeconómicos ou necessidades locais foram menos consideradas.

Apesar disso, os estudos de caso revelaram uma crescente vontade na implementação de abordagens *bottom-up* nas áreas urbanas portuguesas. No entanto, comprometer e envolver os actores locais nos processos de tomada de decisão continua a ser um desafio. Um programa que parece ter superado esses desafios foi a Iniciativa Bairros Críticos do Vale da Amoreira (Moita), onde a população residente tem participado activamente no processo anual de planeamento das acções. As organizações locais também têm participado activamente na implementação do programa e dos projectos, uma vez que foram contactadas durante o processo de planeamento, análise e definição do financiamento dos

projectos. Este tipo de contacto tem ajudado a garantir que o programa responde aos desafios socioeconómicos que o Bairro enfrenta.

Por seu lado, nos casos de Guimarães e de Viseu verifica-se uma forte preocupação das equipas de gestão dos programas com o envolvimento da população residente nos exercícios de tomada de decisão (actualmente, a sua participação é limitada a eventos, exposições e debates informais).

### 3.7.3 Lições transferíveis retiradas dos estudos de caso

A descentralização das actividades de desenvolvimento urbano foi encarada como um factor crítico de sucesso do programa URBAN II, com a Administração Local a desempenhar um papel de liderança na gestão dos programas.

Os programas URBAN II que colocaram uma forte ênfase no incentivo à apropriação local dos desafios e, finalmente, ao desenvolvimento de soluções para os principais problemas nas áreas-alvo, foram vistos como os mais bem sucedidos em termos da escala de impactos gerados (ou seja, melhorar as condições socioeconómicas das áreas-alvo). A participação dos parceiros locais, especialmente ao nível dos bairros (onde se estabeleceram fortes redes locais e partilha de conhecimento) revelou-se um factor crítico de sucesso, tanto na montagem como na implementação dos projectos de desenvolvimento urbano.

Por outro lado, as experiências de alguns programas URBAN II destacaram a importância de ter um plano à escala da cidade (gerido pela autarquia) que, por exemplo, sugerisse intervenções para articular as áreas menos favorecidas das suas cidades com as áreas comerciais, ou para articular as políticas de transporte com as políticas de emprego. Como resultado, verificou-se que os planos agiram como uma estrutura facilitadora no processo de coordenação e introduziram uma abordagem integradora para a regeneração da cidade.

Também no Reino Unido, durante os últimos dez anos, surgiram vários exemplos que demonstram a eficácia das parcerias estabelecidas ao nível dos "*districts*", no sentido de encontrar soluções para os desafios socioeconómicos específicos. Vejamos alguns exemplos:

- As autoridades locais na Grande Área Metropolitana de Manchester têm um longo passado de trabalho conjunto, tanto em termos de apresentação de candidaturas conjuntas para financiamento como em termos de parcerias na implementação de programas de desenvolvimento urbano. Uma história de sucesso notável foi a criação do "*Manchester Innovation*", que deu apoio a empresas para inovarem. Este modelo de colaboração poderia ser reproduzido pelas autoridades locais das Áreas Metropolitanas do Porto e de Lisboa;
- No Leste de Inglaterra, em Midlands Coalfield, três autoridades locais que abrangem pequenas áreas urbanas (Ashfield, Mansfield e alguns "*districts*" de Bolsover) colaboraram para se candidatar e implementar um programa financiado pelo governo do Reino Unido que apoiou empresas em bairros desfavorecidos. A principal motivação para a colaboração foi a necessidade dos três "*districts*" enfrentarem um desafio económico comum, ou seja, a necessidade de estimular empresas com vista à reestruturação das suas economias caracterizadas pelo declínio do sector de mineração de carvão e pelas elevadas taxas de desemprego que daí resultaram.

### 3.7.4 Reacção das partes interessadas

Outra das conclusões que resultaram do debate de Coimbra foi a necessidade de atingir um maior nível de colaboração entre os diferentes actores do processo – as vilas e as cidades portuguesas –, especialmente se tivermos em conta os desafios futuros em relação à pouca disponibilidade de financiamentos públicos para projectos de desenvolvimento urbano. Este reforço das parcerias entre as várias partes interessadas não só contribuiria para facilitar a partilha de boas práticas, como ajudaria a concertar projectos, impedindo o desperdício financeiro na realização de projectos similares em cidades ou municípios vizinhos.

Um outro aspecto que decorreu do debate prende-se com a necessidade de ultrapassar as dificuldades de financiamento e de constituição de candidaturas por parte das cidades de pequena dimensão. O reforço das parcerias pode melhorar a eficiência das acções de implementação do projecto e, novamente, superar potenciais limitações de competências.

### 3.7.5 Potenciais considerações para organizações envolvidas no desenvolvimento urbano em Portugal

Poderão ser consideradas três possíveis medidas para ajudar as autoridades locais portuguesas a cultivar abordagens flexíveis nos processos de desenvolvimento urbano.

- **Desenvolver e incorporar uma cultura de abordagem "bottom-up" para os projectos financiados através do FEDER.** No curto prazo, uma das principais prioridades poderá ser a de assegurar que os responsáveis pelo desenvolvimento das estratégias e dos grandes projectos financiados pelo FEDER tenham a ética de consultar e trabalhar com as partes interessadas locais. Isso permitirá ir mais além do que simplesmente captar os seus pontos de vista. Permitia garantir a concepção e implementação de aspectos específicos da estratégia. Esta abordagem "bottom-up" tornar-se-ia parte dos requisitos do FEDER, em termos da selecção dos projectos.
- **Desenvolver um guia de boas práticas que forneça suporte prático para os gestores dos projectos FEDER sobre como desenvolver abordagens locais.** Proporcionaria um conjunto de ferramentas sobre os métodos a desenvolver e capacitaria as partes interessadas locais para dar assistência aos responsáveis pelo desenvolvimento das diversas estratégias (que são em parte financiadas pelo FEDER), a elaborar e a implementar as suas abordagens em torno desta forma de trabalhar. Esse conjunto de ferramentas poderia funcionar como um ponto de referência útil para qualquer iniciativa de capacitação, ajudando as autoridades locais a se envolverem com esses grupos.
- **Incentivar as redes de vilas/cidades (orientação estabelecida no "Factor crítico de sucesso 4") a apresentar propostas conjuntas para a implementação de acções através do FEDER ou com recurso a outras futuras fontes de financiamento.** As candidaturas conjuntas devem ser consideradas quando a natureza do desafio socioeconómico em questão seja melhor solucionado a uma escala supra-local, ou onde a partilha de boas práticas entre as diferentes áreas urbanas possa dar um contributo decisivo para resolver o problema em questão.

### **3.8 Factor crítico de sucesso 8: Participação activa do sector privado ao longo dos programas de desenvolvimento urbano**

Uma questão transversal relevante para todos os anteriores "Factores Críticos de Sucesso" é a importância de envolver o sector privado durante as fases de planeamento e de implementação dos programas de desenvolvimento urbano. Dada a actual fase de implementação de medidas de austeridade, o sector privado é um potencial financiador-chave dos programas de desenvolvimento urbano em Portugal.

Um envolvimento bem sucedido do sector privado é também um factor determinante no desenvolvimento de uma base de evidências completa sobre as necessidades socioeconómicas de um determinado território, o que ajudaria a justificar a pertinência dos projectos propostos. No que diz respeito aos projectos e programas de cariz mais comercial, envolver o sector privado também terá um papel fundamental para garantir que estes respondem com êxito às tendências de procura do mercado. Isto é importante não só durante a fase de concepção do projecto (identificando os desafios actuais do mercado) mas também durante a fase de implementação, onde o foco das acções pode precisar de alteração.

Esta participação também ajudaria a garantir a concepção e a execução de programas mais integrados, nomeadamente assegurando que as medidas de apoio às PME e a outras actividades que aumentam a competitividade dos principais sectores económicos são implementadas conjuntamente com os principais projectos de desenvolvimento físico.

Para que o sector privado se envolva com êxito nas acções de desenvolvimento urbano, existem algumas barreiras assinaláveis que é necessário superar. A escassez de recursos financeiros disponíveis, juntamente com as limitações de tempo, representa um aspecto importante que condiciona a viabilidade do envolvimento do sector privado. O facto de que foram desenvolvidos poucos mecanismos ou sistemas nas cidades e regiões portuguesas que estimulem directamente a participação do sector privado nas actividades de desenvolvimento urbano constitui uma barreira adicional.

#### **3.8.1 Racional**

Há uma forte razão para o envolvimento do sector privado durante todas as fases dos programas de desenvolvimento urbano. Durante o planeamento dos programas, o envolvimento do sector privado poderia ter um contributo significativo, completando a base de evidências de modo a relevar as principais necessidades socioeconómicas e os desafios que precisam de ser abordados numa determinada localidade. Isso ajudaria a garantir que alguns dos desafios económicos mais importantes que incidem sobre muitas áreas urbanas portuguesas, tais como o aumento da competitividade económica e a reabilitação dos edifícios, se tornariam mais proeminentes no foco temático dos programas. Garantiria, igualmente, que esses temas se tornariam mais integrados durante a concepção do programa com outras áreas temáticas, tais como a qualificação do espaço público e a melhoria das infra-estruturas.

O sector privado também tem um papel importante a desempenhar na validação da viabilidade dos projectos propostos dado que, no contexto das actuais medidas de austeridade, representa cada vez mais uma fonte importante de financiamento dos projectos. Alguns dos principais tipos de organizações

que precisam de ser envolvidos durante este processo incluem os empresários, os bancos, os investidores e também os principais empregadores de uma determinada localidade. Têm ainda um papel importante na determinação do grau em que os projectos propostos podem responder com sucesso à evolução das tendências do mercado. Neste sentido, o envolvimento do sector privado deve representar um elemento central no processo de priorização dos projectos propostos (ver "Factor Crítico de Sucesso 1").

Do ponto de vista da implementação dos programas, o envolvimento contínuo do sector privado tem um papel central para garantir o sucesso dos projectos, especialmente aqueles que estão focados na dinamização do comércio, onde o sector privado pode ajudar a minimizar os riscos, informando os organismos do sector público sobre o desempenho dos projectos e sobre a sua adequação à evolução das condições do mercado. Por exemplo, este envolvimento poderia limitar a possibilidade de criação de novos parques de escritórios que originem novos níveis de ocupação, ou novos projectos comerciais ou a melhoria das infra-estruturas existentes, gerando impactos de deslocalização dentro das cidades ou das regiões.

### 3.8.2 Obstáculos à participação activa do sector privado

Há uma série de barreiras que limitam o grau de envolvimento do sector privado em acções de desenvolvimento urbano em Portugal. A recente desaceleração económica tem limitado a capacidade do sector privado em participar com recursos financeiros em projectos de desenvolvimento urbano. O processo de consulta das partes interessadas e o debate de Coimbra mostrou que o sector privado em Portugal está com dificuldades em obter capital e não tem a confiança necessária para investir em tais actividades. A notável falta de conhecimento sobre os processos de candidatura ao FEDER e a outros instrumentos financeiros e de como essas fontes de financiamento poderiam ajudar a resolver as principais preocupações socioeconómicas, também foram identificadas como factores que têm limitado a forma como o sector privado se tem envolvido no desenvolvimento urbano em Portugal.

Além disso, a reduzida amplitude temática de muitos programas de desenvolvimento urbano implementados em Portugal também foi identificada como um dos principais factores que tem limitado os níveis de envolvimento do sector privado. Um problema assinalável é a falta de integração dos sistemas de apoio às empresas e à inovação para as PME (ou seja, actividades que podem ser vistas como tendo benefícios directos para as empresas locais e que podem ajudar a melhorar a sua competitividade) nos programas de desenvolvimento físico.

Associado a esta questão, e conforme pormenorizado no "Factor Crítico de Sucesso 5", a inelegibilidade da reabilitação dos edifícios de propriedade privada para o financiamento do FEDER é um factor adicional que limita o envolvimento do sector privado nas actividades de desenvolvimento urbano. A reduzida expressão do mercado de arrendamento e a escassez de financiamento dos proprietários limitam ainda mais este sector a investir em projectos para melhorar o estado de conservação dos edifícios. Isso representa um problema assinalável nos centros históricos, onde se impõe a necessidade de renovar/reabilitar os edifícios mais antigos.

Do ponto de vista do processo, há uma série de factores que têm restringido o envolvimento do sector privado nos programas de desenvolvimento urbano. Por exemplo, as restrições de tempo são um factor-

chave que condicionam a forma de como os representantes das empresas podem contribuir para os projectos de desenvolvimento urbano. O debate de Coimbra revelou que estas limitações são agravadas pela morosidade e pela burocracia dos processos de tomada de decisão, associados às abordagens em parceria actualmente implementadas (ver "Factor Crítico de Sucesso 6").

A falta de fóruns de desenvolvimento urbano, em que participem os sectores público e privado, que se realizem regularmente (mensal ou trimestralmente), também funciona como uma barreira que limita o modo como o sector privado pode participar, regularmente, em programas de desenvolvimento urbano. As conclusões resultantes dos processos de consulta às partes interessadas e o debate de Coimbra indicaram a necessidade de desenvolver canais de comunicação mais fortes entre estes sectores, potencialmente através da formação de parcerias de regeneração e fóruns, para ultrapassar as barreiras existentes.

### 3.8.3 Lições transferíveis resultantes de estudos anteriores

Os resultados da avaliação *ex-post* do URBAN II demonstraram que o envolvimento bem sucedido do sector privado foi um factor fundamental para o sucesso dos programas. Em muitos casos, este sector esteve representado na Comissão de Acompanhamento dos programas e desempenhou, conseqüentemente, um papel activo nos processos de tomada de decisão. Este grau de envolvimento teve um papel particularmente importante ao garantir que as áreas de intervenção apoiadas pelo URBAN II se tornaram atractivas para os investidores a longo prazo.

Por exemplo, o envolvimento bem sucedido do sector privado, ao longo de todo o programa URBAN II em Leipzig (Alemanha), garantiu que os projectos de regeneração física, implementados através de financiamento do URBAN II, tivessem sucesso, contribuindo para a melhoria da imagem no bairro Plagwitz, estimulando níveis mais elevados de investimento a longo prazo, por parte do sector privado (principalmente promotores imobiliários).

Ainda fazendo parte do programa URBAN II, em Sambreville (Bélgica), foi desenvolvida uma nova parceria de regeneração ao nível da cidade composta por representantes dos principais organismos do sector público, privado e comunitário e associativo. A formação desta parceria teve um papel fundamental para garantir que o sector privado era capaz de desempenhar um papel mais forte de modo a influenciar a agenda de desenvolvimento urbano na localidade e trabalhar mais regularmente com o sector público. Esta parceria tem-se mantido em funcionamento desde a conclusão do programa URBAN II, e assegurou que, por um lado, o sector privado é capaz de trabalhar com o sector público na definição das prioridades locais de desenvolvimento urbano e, por outro lado, que o sector privado é capaz de agir como financiador dos projectos-chave.

Os estudos de casos das cidades portuguesas também identificaram uma série de sucessos em termos de participação do sector privado:

- Em **Guimarães**, um dos principais factores que influenciaram o sucesso do programa PROCOM, entre 1994 e 1999, foi o facto de ser gerido por uma parceria entre o Município e a Associação Comercial. Isto ajudou a assegurar que o investimento do sector público na melhoria física do centro histórico fosse acompanhado de investimento das PME nos estabelecimentos comerciais.

Por outro lado, a Câmara Municipal criou um Gabinete Técnico Local para apoiar o sector privado a participar em projectos relacionados com arquitectura e engenharia para a reabilitação/renovação dos edifícios do centro histórico da cidade. Esta abordagem tem sido extensivamente promovida junto do sector privado, o que ajudou a assegurar a sua participação. Um factor adicional que influenciou os níveis de participação relativamente altos do sector privado foi haver um foco temático mais amplo, no caso do programa de regeneração urbana da Zona de Couros, principalmente com a criação do Centro de Especialização Tecnológica, que foi concebido para beneficiar directamente o sector privado, na medida em que oferece apoio à inovação para ajudar a aumentar a competitividade das empresas locais no mercado global.

- Em **Viseu**, o Município e o IHRU criaram uma Sociedade de Reabilitação Urbana, que fornece apoio técnico para envolver o sector privado na reabilitação dos edifícios do centro histórico. As actividades de apoio incluem aconselhamento sobre instrumentos financeiros, que ajudam a garantir que o sector privado seja capaz de aceder a financiamento para empreender os seus projectos de qualificação urbana.

### 3.8.4 Reacção das partes interessadas

Tanto o processo de consulta às partes interessadas como o debate de Coimbra identificaram o aumento do envolvimento do sector privado como uma prioridade-chave para as acções futuras de desenvolvimento urbano em Portugal. Conforme estipulado no "Factor Crítico de Sucesso 5", é necessário aumentar os níveis de comunicação entre os organismos do sector público e os empreendedores privados e os bancos, principalmente como forma de incentivar maiores níveis de investimento do sector privado em projectos de desenvolvimento urbano.

Uma interacção mais forte e mais regular entre os sectores público e privado sobre as questões do desenvolvimento urbano também irá ajudar a estimular a concepção de abordagens mais integradas para o desenvolvimento urbano. Por exemplo, essa interacção ajudará a garantir que a melhoria de infra-estruturas, projectos habitacionais, melhorias na esfera pública e projectos de apoio empresarial (particularmente os dirigidos às PME), podem complementar as actividades principais de desenvolvimento físico e comercial a um nível mais elevado.

### 3.8.5 Considerações para entidades envolvidas no desenvolvimento urbano em Portugal

Poderiam ser consideradas seis potenciais medidas para ajudar a aumentar o êxito da participação do sector privado em actividades de desenvolvimento urbano em Portugal:

- **O desenvolvimento de fóruns estratégicos regulares (no mínimo trimestralmente) em cada município (ver "Factor Crítico de Sucesso 5") facilitaria níveis mais fortes de comunicação contínua entre os sectores público e privado (particularmente promotores e bancos), em questões do desenvolvimento urbano.** Isso ajudaria a sensibilizar os organismos do sector privado para o facto de poderem recorrer ao FEDER e a outros grandes instrumentos financeiros, para resolver os desafios e as preocupações socioeconómicas. Também poderia ajudar a estimular

maiores níveis de investimento do sector privado em projectos de desenvolvimento urbano (sobretudo como uma fonte de financiamento complementar ao FEDER).

- **Como parte do processo de avaliação das candidaturas a financiamento pelo FEDER, poderá ser colocada uma maior ênfase na garantia da existência de ligações entre os projectos de regeneração física e outras temáticas (principalmente apoio às PME e outras actividades para aumentar a competitividade económica de uma localidade).** Isso ajudaria a garantir que os programas que estão a ser propostos têm a escala necessária para garantir o interesse do sector privado (em oposição a pequenos projectos, com um foco temático limitado).
- **O processo de avaliação do FEDER também poderá incentivar a apresentação de propostas que coloquem uma maior ênfase no aumento da competitividade económica de uma localidade.** Por exemplo, a oferta de financiamento para apoiar as universidades a trabalhar com as PME no desenvolvimento de inovações foi identificado como uma oportunidade importante durante o processo de consulta.
- **Assegurar que as candidaturas dos projectos ao financiamento pelo FEDER demonstram o compromisso do sector privado, tanto como financiador dos projectos, como enquanto parceiro na implementação.** No âmbito do processo de avaliação, deverá ser dada maior ênfase para que as organizações do sector privado declarem, por escrito, o seu compromisso como parceiros dos projectos e que o seu papel na implementação dos projectos esteja claramente definido. Novamente, isto poderia não só incluir o sector privado enquanto financiador dos programas de desenvolvimento físico, mas também de acções que aumentem a competitividade económica de uma localidade.
- **Rever os critérios de elegibilidade do FEDER, incentivando o sector privado a contribuir com mais recursos financeiros para acções de desenvolvimento urbano.** Isto inclui analisar até que ponto a reabilitação de edifícios de propriedade privada se poderia tornar elegível para financiamento.
- **Assegurar que os novos programas de desenvolvimento urbano são divulgados junto do sector privado e que, se for o caso, seja prestado apoio às organizações interessadas do sector privado para que possam participar.** Reduzir a burocracia no processo de desenvolvimento urbano também seria um incentivo à participação do sector privado.

### 3.9 Sumário

Os resultados do estudo demonstraram que as autoridades portuguesas enfrentam uma série de desafios, tanto na concepção como na implementação de programas sustentáveis de desenvolvimento urbano. Estes desafios têm-se intensificado, indiscutivelmente, à luz da recente crise económica e financeira e da implementação de medidas de austeridade, o que poderá limitar o nível de financiamento disponível para financiar programas de desenvolvimento urbano e os recursos disponíveis para implementar as acções necessárias.

Contudo, há uma série de exemplos de boas práticas, tanto em Portugal como no resto da Europa, que as entidades responsáveis e os profissionais do desenvolvimento urbano portugueses podem utilizar para aperfeiçoar os seus programas de desenvolvimento urbano e assegurar que os principais desafios socioeconómicos que atingem as suas localidades são abordados de forma integrada.

Embora o processo de pesquisa tenha identificado oito factores críticos principais que podem influenciar o sucesso de futuros programas de desenvolvimento urbano portugueses e sugira uma série de opções

que poderão ser introduzidas, relativamente a cada factor, há uma série de questões transversais que são aplicáveis a cada um deles e que precisam de ser consideradas na elaboração de futuras respostas aos principais desafios socioeconómicos que atingem as áreas urbanas portuguesas. Estas incluem:

- A necessidade de priorizar as acções dos projectos propostos para garantir a utilização efectiva dos recursos (o que pode incluir a garantia de que os recursos são direccionados para os bairros mais desfavorecidos ou para as temáticas onde existem problemas socioeconómicos ou outros mais graves, ou oportunidades para gerar impactos económicos e sociais em grande escala);
- A necessidade de garantir que os programas de desenvolvimento urbano adoptam uma abordagem mais holística na execução dos programas, abrangendo uma variedade de temáticas (o que inclui a necessidade de diversificar o foco dos programas para além do tema do planeamento do território e vincular projectos de desenvolvimento físico mais focados para medidas de melhoramento das infra-estruturas locais de transporte e de comunicação, dos espaços públicos, da segurança da comunidade e de apoio às empresas e formação de moradores e empresas locais);
- A necessidade de desenvolver estratégias integradas, apoiadas por bases de dados robustas, para contribuir para o processo de priorização e atribuição de financiamento público;
- A necessidade de envolver uma diversidade de organismos do sector público (incluindo diferentes departamentos das autarquias locais), juntamente com o sector privado e as organizações da comunidade local, tanto na concepção como nas etapas de implementação dos projectos para garantir que as actividades são capazes de abordar com sucesso os principais desafios socioeconómicos que afectam a área de intervenção do programa;
- A necessidade de aumentar a capacidade dos indivíduos e das organizações envolvidas em acções de desenvolvimento urbano em Portugal, para assegurar que são capazes de abranger o leque de temáticas necessárias em programas de desenvolvimento urbano integrados e que contactem com êxito (e apoiem as parcerias de trabalho criadas) o leque adequado de organizações do sector público, privado e comunitário;
- A necessidade de desenvolver abordagens mais rigorosas para monitorizar e avaliar a implementação dos projectos de acordo com os seus principais objectivos e desafios socioeconómicos que afectam as respectivas áreas de intervenção.

O programa FEDER, entre 2014 e 2020, poderá ser uma oportunidade fundamental para aplicar os princípios acima referidos nas áreas urbanas portuguesas. Outros casos de sucesso também são susceptíveis de surgir antes do início de 2014 em resultado das experiências em curso e quaisquer lições transferíveis adicionais também deverão ser aplicadas na concepção e implementação futura dos projectos FEDER. Caso se pretenda que os programas de desenvolvimento urbano futuros sejam bem sucedidos, as autoridades locais em Portugal terão de desempenhar claramente um papel de liderança na concepção e implementação dos programas. No entanto, é essencial que os programas também recebam um forte apoio dos sectores privado e comunitário das respectivas localidades, bem como da administração central.

## **Anexo 1: Os estudos de caso**

# GUIMARÃES

## DESCRIÇÃO DA INTERVENÇÃO

**Apresentação  
Síntese da  
Pertinência e  
Contexto do  
Estudo de  
Caso**

A reabilitação urbana do núcleo central da cidade de Guimarães tem sido regularmente apontada como uma das melhores experiências portuguesas de intervenção em centros históricos. Esta acção conduziu à classificação do Centro Histórico de Guimarães como Património Mundial da UNESCO, em 2001. Contribuiu igualmente para selecção de Guimarães como Capital Europeia da Cultura, em 2012.

A intervenção liderada pela Câmara Municipal de Guimarães distingue-se por uma actuação continuada e coerente ao longo das últimas três décadas, conduzida por uma estrutura técnica local, criada em 1985, que assegura a operacionalização da estratégia através da implementação de operações de qualificação urbana e de apoio técnico à reabilitação do edificado. Esta acção tem sido conduzida com forte participação de residentes e proprietários. A reabilitação do centro histórico beneficiou ainda do envolvimento de técnicos de referência nacional e de um planeamento estratégico orientador.

O modelo de intervenção contínuo, fazendo recurso dos instrumentos de financiamento nacionais e comunitários disponíveis em cada ciclo de investimento, conduziu à apresentação de duas candidaturas à ON2 – Programa Operacional Regional do Norte (2007-2013): uma intervenção no Centro Histórico (Parceria para a Regeneração Urbana do Centro Histórico de Guimarães); e uma intervenção num sector urbano contíguo (Projecto CampUrbis / Parceria para a Regeneração Urbana de Couros). Estas intervenções são enquadradas no instrumento de política “Parcerias para a Regeneração Urbana”, que é caracterizado pela implementação de operações de desenvolvimento urbano definidas segundo a forma de um Programa de Acção que conjugue um conjunto coerente de projectos, com um forte carácter integrado e que envolve os diversos actores urbanos organizados numa Parceria Local.

<b>Designação do Projecto</b>	Reabilitação do Centro Histórico de Guimarães	<b>Contextualização Territorial</b>	
<b>Período de Execução</b>	<i>Início</i> 1983 <i>Fim</i> Contínuo		
<b>Localização</b>	<i>Cidade</i> Guimarães <i>NUT III</i> Norte		
<b>Contexto Urbano</b>	Cidade Média		
<b>Entidade Promotora</b>	Câmara Municipal de Guimarães		
<b>Área</b>	1,61km <sup>2</sup>		
<b>População Residente</b>	9.317 habitantes		
<b>Fontes de Financiamento</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>↗ Orçamento Nacional</li> <li>↗ Fundos Comunitários</li> <li>↗ Fundos Privados</li> </ul>		
<b>Investimento Global (€) – valor inicial</b>	<i>Projecto Campurbis</i> 9.986.963,00		
	<i>PRU Centro Histórico de Guimarães</i> 9.967.693,00		
<b>Parceiros</b>	<b>Projecto Campurbis</b> <b>Campus Universitário na Malha Urbana Histórica</b>		
	↗ Universidade do Minho	↗ Instituto dos Museus e da Conservação IP	
	↗ Fraterna - Centro Comunitário de Solidariedade e Integração Social	↗ Direcção Regional de Cultura do Norte / Direcção de Serviços dos Bens Culturais	
	↗ Venerável Ordem Terceira de São Francisco	↗ Fraterna - Centro Comunitário de Solidariedade e Integração Social	
	↗ Cybercentro	↗ Associação Comercial e Industrial de Guimarães (ACIG)	
	↗ Centro de Computação Gráfica		
	↗ AvePark		
<b>Objectivos</b>	<b>Projecto Campurbis</b>	↗ A Zona de Couros acolherá espaços vocacionados para a criatividade que atrairão para o local actividades indutoras de inovação de desenvolvimento tecnológico e de diversificação cultural.	
		↗ A Zona de Couros será um local apelativo, capaz de proporcionar aos visitantes experiências únicas e	

		<p>diversificadas, suportadas pela riqueza patrimonial conferida pelo seu passado industrial e pela tipicidade da paisagem urbana.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ A Zona de Couros será um espaço de desenvolvimento económico, em resultado da instalação de projectos empresariais inovadores e da interação das instituições e organizações da cidade de Guimarães e da sua região.</li> </ul>
	<b>PRU do Centro Histórico de Guimarães</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Valorizar o Capital Simbólico e Cultural da cidade de Guimarães, associado designadamente à requalificação e interpretação do Conjunto Monumental do Monte Latito – Castelo de Guimarães, Igreja de S. Miguel do Castelo e Paço dos Duques de Bragança.</li> <li>➤ Qualificar os espaços públicos estruturantes do Centro Histórico de Guimarães, favorecendo a sua vocação turística, de animação urbana e identitária.</li> <li>➤ Assegurar melhores condições urbanísticas que permitam uma dinamização e revitalização da oferta de serviços culturais, comerciais e turísticos (alojamento hoteleiro) adequados às exigências da realização de um grande evento internacional e ao reforço da competitividade da cidade de Guimarães no seio do sistema urbano nacional e europeu.</li> <li>➤ Garantir a integração urbana de novos pólos de dinamização da cidade localizados no Centro Histórico, designadamente o Monte Latito, o Museu Alberto Sampaio, a Biblioteca Municipal Raul Brandão e o Museu de Arte Primitiva Moderna.</li> <li>➤ Promover junto da população o conhecimento da história local, contribuindo para o reforço da sua memória colectiva e da identidade.</li> <li>➤ Criar um contexto físico e imaterial favorável à participação e cidadania da população de Guimarães, propiciando uma melhor relação da comunidade com o grande evento a realizar em 2012.</li> <li>➤ Favorecer as condições de governança urbana indispensáveis ao sucesso do desígnio de Capital Europeia da Cultura de que Guimarães é candidata.</li> </ul>
<b>Problemas Urbanos</b>	<p><b>Projecto Campurbis:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Área de intervenção, quase na sua totalidade, abrangida pela delimitação de zona de protecção à área classificada pela UNESCO, tendo a Zona de Couros ficado classificada como “zona tampão” da área classificada;</li> <li>➤ Zona com história, maioritariamente ligada à actividade industrial predominantemente associada aos curtumes, tendo em meados do século passado sido convertida para têxteis, com importante conjunto arqueológico-industrial a preservar e a integrar;</li> <li>➤ Existência nas imediações da área de intervenção de variados espaços que lhe dão valor acrescentado (estação de caminhos-de-ferro; centro cultural Vila Flor; hotéis; equipamentos colectivos de educação e espaços públicos);</li> <li>➤ Força de trabalho jovem caracterizada por baixos níveis de formação;</li> <li>➤ Necessidade de atrair novos públicos para a Universidade do Minho – Campus de Guimarães.</li> </ul> <p><b>Parceria para a Regeneração Urbana do Centro Histórico de Guimarães:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Necessidade de alargamento do esforço de requalificação e dinamização dos espaços públicos a novos espaços da cidade ainda não intervencionados;</li> <li>➤ Necessidade de reabilitar e revitalizar algumas áreas da cidade que ainda se mantêm degradadas, adequando-os às necessidades actuais e futuras, conferindo-lhe novos usos;</li> <li>➤ Necessidade de intervir em espaços públicos tornando-os mais atractivos, qualificados e ajustados às diferentes necessidades e usos;</li> <li>➤ Necessidade de requalificar e modernizar alguns equipamentos culturais, adaptando-os às necessidades decorrentes da Candidatura de Guimarães a Capital Europeia da Cultura em 2012, bem como apostar na criação de novas infra-estruturas necessárias ao cumprimento dos objectivos do Programa estabelecido para o evento;</li> <li>➤ Necessidade de valorizar o património cultural da cidade, através da criação de elementos interpretativos que permitam aos turistas e visitantes, mas também aos residentes, uma compreensão mais aprofundada da sua importância e significado;</li> <li>➤ Necessidade de requalificar e modernizar a estrutura comercial da cidade, criando novas centralidades capazes de constituírem pólos de atractividade turística e dinamizando o tecido económico local;</li> <li>➤ Necessidade de alargar e adaptar a oferta actual do sector terciário, de modo a responder aos novos desafios;</li> <li>➤ Complexo processo de reconversão da estrutura económica, associada à crise do modelo industrial tradicional da região do Vale do Ave.</li> </ul>	
<b>RESULTADOS DE AVALIAÇÕES</b>		
<b>Avaliações</b>	Não existem experiências de avaliação.	
<b>INTERVENÇÕES ANTERIORES</b>		
<b>Intervenções Anteriores de Reabilitação &amp; Revitalização Urbana</b>	<p><b>Projecto Campurbis:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ A intervenção na Zona de Couros, no âmbito do Projecto <i>Campurbis</i>, constitui uma oportunidade para, utilizando a experiência de política de reabilitação adquirida no Centro Histórico, desenvolver uma estratégia de revitalização urbana.</li> </ul> <p><b>Parceria para a Regeneração Urbana do Centro Histórico de Guimarães:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ <i>Programa de Apoio à Modernização do Comércio (PROCOM)</i>: Constituindo a preservação das actividades económicas tradicionais uma das prioridades municipais, ao longo dos últimos anos, desenvolveram-se no Centro Histórico de Guimarães alguns projectos de apoio à revitalização e modernização do comércio local, com vista à sua adequação às novas exigências do mercado.</li> <li>➤ <i>Programa de Recuperação de Imóveis Degradados (PRID)</i>.</li> <li>➤ <i>Programa de Reabilitação Urbana (PRU)</i>.</li> <li>➤ <i>Programa de Recuperação de Áreas Urbanas Degradadas (PRAUD)</i>.</li> </ul> <p><i>Regime Especial de Comparticipação na Recuperação de Imóveis Arrendados (RECRIA)</i>.</p>	

## LIÇÕES DE EXPERIÊNCIA

<p><b>Partes interessadas entrevistadas</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>↗ Associação Comercial e Industrial de Guimarães, Vice-Presidente António Peixoto</li> <li>↗ Câmara Municipal de Guimarães, Vereadora e Responsável pela Divisão do Gabinete Técnico Local do Centro Histórico Alexandra Gesta</li> <li>↗ Comissão de Coordenação e Desenvolvimento Regional do Norte, Presidente Carlos Lage</li> <li>↗ FRATERNA – Centro Comunitário de Solidariedade e Integração Social, Directora Executiva Paula Oliveira</li> <li>↗ Fundação Cidade de Guimarães, Presidente do Conselho de Administração Cristina de Azevedo</li> <li>↗ Quaternaire Consultores, Administradora Elisa Perez Babo</li> <li>↗ Universidade do Minho, Professor Carlos Bernardo</li> <li>↗ Universidade do Minho, Professor José Manuel Cardoso Teixeira</li> </ul>										
<p><b>Lições de Experiência</b></p>	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 25%; padding: 5px;"> <p><b>A - Planeamento Estratégico de Operações</b></p> </td> <td style="padding: 5px;"> <p>(+) Constituição de uma unidade técnica especificamente dedicada à gestão do desenvolvimento urbano do Centro Histórico, com autonomia e capacidade de actuação, permitiu que embora não existindo um plano estratégico formal exista uma estratégia definida e uma acção continuada, coerente e consequente.</p> <p>(+) Os Programas de Acção das Parcerias para a Regeneração Urbana permitiram programar a intervenção num ciclo de 4 anos e estabelecer as bases de uma abordagem integrada, envolvendo um conjunto amplo de actores.</p> <p>(+) Parceria entre a Câmara Municipal de Guimarães e a Universidade do Minho suportada numa visão estratégica de logo prazo.</p> </td> </tr> <tr> <td style="padding: 5px;"> <p><b>B - Flexibilidade de abordagens de desenvolvimento urbano</b></p> </td> <td style="padding: 5px;"> <p>(+) Experiência de concepção dos projectos e de construção dos Programas de Acção marcadamente <i>bottom-up</i>, permitindo que a população local e os parceiros tivessem um papel activo no desenho da acção e na adequação do programa à sua realidade.</p> <p>(-) Instrumentos de apoio (“Parcerias para a Regeneração Urbana”) demasiado regulado e pré-definido relativamente às tipologias de projectos elegíveis.</p> </td> </tr> <tr> <td style="padding: 5px;"> <p><b>C - Fundos e mecanismos financeiros</b></p> </td> <td style="padding: 5px;"> <p>(+) Concentração do investimento num sector da cidade utilizando-se os diferentes instrumentos financeiros proporcionados em cada ciclo comunitário para proceder à qualificação do centro histórico e da envolvente imediata.</p> <p>(+) A existência de uma unidade técnica a estudar/planear/programa a intervenção permite obter grande rapidez na submissão de candidaturas e uma maior qualidade dos projectos.</p> <p>(-) Dificuldade em articular os diferentes instrumentos financeiros em virtude da falta de harmonia temporal aquando da sua disponibilização.</p> <p>(-) Instrumentos financeiros nacionais/comunitários actuais de apoio à revitalização do aparelho comercial desfasados das características do tecido empresarial e na necessidade de dispor apoios para actividades muito especializadas que diferenciem os centro histórico.</p> </td> </tr> <tr> <td style="padding: 5px;"> <p><b>D - Conhecimento e competências dos profissionais de desenvolvimento urbano</b></p> </td> <td style="padding: 5px;"> <p>(+) A estratégia de intervenção beneficiou da integração na equipa técnica do GTL de técnicos de referência/académicos de referência internacional desde a fase inicial.</p> <p>(+) Integração no GTL de técnicos com formações distintas e complementares, possibilitando o desenvolvimento de abordagens integradas. Acresce notar que os técnicos pertencem aos quadros da Autarquia de Guimarães, o que par além de não acarretar custos adicionais, permite a sua continuidade e uma estreita articulação com outras áreas de competência da Autarquia sempre que se constitua necessário.</p> <p>(+) Existência de uma liderança política e técnica forte e estável, factores que têm permitido a prossecução da visão definida para o território e ganhos cumulativos de conhecimento e experiência.</p> <p>(-) Escassez de técnicos com competências e domínio de técnicas específicas de reabilitação de edifícios em áreas históricas.</p> </td> </tr> <tr> <td style="padding: 5px;"> <p><b>E - Promover as parcerias e o envolvimento</b></p> </td> <td style="padding: 5px;"> <p>(+) Envolvimento do sector privado ajustado consoante as situações, dadas as disparidades nas possibilidades financeiras dos diversos privados.</p> <p>(+) Forte relacionamento entre o GTL e os privados (residentes ou proprietários), promovendo-se um apoio contínuo e transversal.</p> <p>(+) Constituição de parceria, no caso da PRU do Campurbis, entre actores com experiência trabalho de parceria anteriores, bom relacionamento e com presença contínua no território (Câmara Municipal de Guimarães e a Universidade do Minho).</p> <p>(+) Elevada preocupação em envolver as populações na discussão dos projectos, ainda numa fase de concepção, e inovação nos mecanismos de envolvimento da sociedade civil na concepção e desenvolvimento das intervenções, levando-a a contribuir de forma efectiva.</p> <p>(+) Parcerias para a Regeneração Urbana com modelos de governança claramente definidos e aprovados pelos parceiros.</p> <p>(+) Programas de Acção das Parcerias para a Regeneração Urbana com estratégias de animação das parcerias clara e detalhadamente definidas.</p> <p>(+) Papel da Universidade do Minho no estabelecimento de parcerias com o tecido empresarial local e regional atraindo-os para se envolverem nos processos de regeneração urbana.</p> </td> </tr> </table>	<p><b>A - Planeamento Estratégico de Operações</b></p>	<p>(+) Constituição de uma unidade técnica especificamente dedicada à gestão do desenvolvimento urbano do Centro Histórico, com autonomia e capacidade de actuação, permitiu que embora não existindo um plano estratégico formal exista uma estratégia definida e uma acção continuada, coerente e consequente.</p> <p>(+) Os Programas de Acção das Parcerias para a Regeneração Urbana permitiram programar a intervenção num ciclo de 4 anos e estabelecer as bases de uma abordagem integrada, envolvendo um conjunto amplo de actores.</p> <p>(+) Parceria entre a Câmara Municipal de Guimarães e a Universidade do Minho suportada numa visão estratégica de logo prazo.</p>	<p><b>B - Flexibilidade de abordagens de desenvolvimento urbano</b></p>	<p>(+) Experiência de concepção dos projectos e de construção dos Programas de Acção marcadamente <i>bottom-up</i>, permitindo que a população local e os parceiros tivessem um papel activo no desenho da acção e na adequação do programa à sua realidade.</p> <p>(-) Instrumentos de apoio (“Parcerias para a Regeneração Urbana”) demasiado regulado e pré-definido relativamente às tipologias de projectos elegíveis.</p>	<p><b>C - Fundos e mecanismos financeiros</b></p>	<p>(+) Concentração do investimento num sector da cidade utilizando-se os diferentes instrumentos financeiros proporcionados em cada ciclo comunitário para proceder à qualificação do centro histórico e da envolvente imediata.</p> <p>(+) A existência de uma unidade técnica a estudar/planear/programa a intervenção permite obter grande rapidez na submissão de candidaturas e uma maior qualidade dos projectos.</p> <p>(-) Dificuldade em articular os diferentes instrumentos financeiros em virtude da falta de harmonia temporal aquando da sua disponibilização.</p> <p>(-) Instrumentos financeiros nacionais/comunitários actuais de apoio à revitalização do aparelho comercial desfasados das características do tecido empresarial e na necessidade de dispor apoios para actividades muito especializadas que diferenciem os centro histórico.</p>	<p><b>D - Conhecimento e competências dos profissionais de desenvolvimento urbano</b></p>	<p>(+) A estratégia de intervenção beneficiou da integração na equipa técnica do GTL de técnicos de referência/académicos de referência internacional desde a fase inicial.</p> <p>(+) Integração no GTL de técnicos com formações distintas e complementares, possibilitando o desenvolvimento de abordagens integradas. Acresce notar que os técnicos pertencem aos quadros da Autarquia de Guimarães, o que par além de não acarretar custos adicionais, permite a sua continuidade e uma estreita articulação com outras áreas de competência da Autarquia sempre que se constitua necessário.</p> <p>(+) Existência de uma liderança política e técnica forte e estável, factores que têm permitido a prossecução da visão definida para o território e ganhos cumulativos de conhecimento e experiência.</p> <p>(-) Escassez de técnicos com competências e domínio de técnicas específicas de reabilitação de edifícios em áreas históricas.</p>	<p><b>E - Promover as parcerias e o envolvimento</b></p>	<p>(+) Envolvimento do sector privado ajustado consoante as situações, dadas as disparidades nas possibilidades financeiras dos diversos privados.</p> <p>(+) Forte relacionamento entre o GTL e os privados (residentes ou proprietários), promovendo-se um apoio contínuo e transversal.</p> <p>(+) Constituição de parceria, no caso da PRU do Campurbis, entre actores com experiência trabalho de parceria anteriores, bom relacionamento e com presença contínua no território (Câmara Municipal de Guimarães e a Universidade do Minho).</p> <p>(+) Elevada preocupação em envolver as populações na discussão dos projectos, ainda numa fase de concepção, e inovação nos mecanismos de envolvimento da sociedade civil na concepção e desenvolvimento das intervenções, levando-a a contribuir de forma efectiva.</p> <p>(+) Parcerias para a Regeneração Urbana com modelos de governança claramente definidos e aprovados pelos parceiros.</p> <p>(+) Programas de Acção das Parcerias para a Regeneração Urbana com estratégias de animação das parcerias clara e detalhadamente definidas.</p> <p>(+) Papel da Universidade do Minho no estabelecimento de parcerias com o tecido empresarial local e regional atraindo-os para se envolverem nos processos de regeneração urbana.</p>
<p><b>A - Planeamento Estratégico de Operações</b></p>	<p>(+) Constituição de uma unidade técnica especificamente dedicada à gestão do desenvolvimento urbano do Centro Histórico, com autonomia e capacidade de actuação, permitiu que embora não existindo um plano estratégico formal exista uma estratégia definida e uma acção continuada, coerente e consequente.</p> <p>(+) Os Programas de Acção das Parcerias para a Regeneração Urbana permitiram programar a intervenção num ciclo de 4 anos e estabelecer as bases de uma abordagem integrada, envolvendo um conjunto amplo de actores.</p> <p>(+) Parceria entre a Câmara Municipal de Guimarães e a Universidade do Minho suportada numa visão estratégica de logo prazo.</p>										
<p><b>B - Flexibilidade de abordagens de desenvolvimento urbano</b></p>	<p>(+) Experiência de concepção dos projectos e de construção dos Programas de Acção marcadamente <i>bottom-up</i>, permitindo que a população local e os parceiros tivessem um papel activo no desenho da acção e na adequação do programa à sua realidade.</p> <p>(-) Instrumentos de apoio (“Parcerias para a Regeneração Urbana”) demasiado regulado e pré-definido relativamente às tipologias de projectos elegíveis.</p>										
<p><b>C - Fundos e mecanismos financeiros</b></p>	<p>(+) Concentração do investimento num sector da cidade utilizando-se os diferentes instrumentos financeiros proporcionados em cada ciclo comunitário para proceder à qualificação do centro histórico e da envolvente imediata.</p> <p>(+) A existência de uma unidade técnica a estudar/planear/programa a intervenção permite obter grande rapidez na submissão de candidaturas e uma maior qualidade dos projectos.</p> <p>(-) Dificuldade em articular os diferentes instrumentos financeiros em virtude da falta de harmonia temporal aquando da sua disponibilização.</p> <p>(-) Instrumentos financeiros nacionais/comunitários actuais de apoio à revitalização do aparelho comercial desfasados das características do tecido empresarial e na necessidade de dispor apoios para actividades muito especializadas que diferenciem os centro histórico.</p>										
<p><b>D - Conhecimento e competências dos profissionais de desenvolvimento urbano</b></p>	<p>(+) A estratégia de intervenção beneficiou da integração na equipa técnica do GTL de técnicos de referência/académicos de referência internacional desde a fase inicial.</p> <p>(+) Integração no GTL de técnicos com formações distintas e complementares, possibilitando o desenvolvimento de abordagens integradas. Acresce notar que os técnicos pertencem aos quadros da Autarquia de Guimarães, o que par além de não acarretar custos adicionais, permite a sua continuidade e uma estreita articulação com outras áreas de competência da Autarquia sempre que se constitua necessário.</p> <p>(+) Existência de uma liderança política e técnica forte e estável, factores que têm permitido a prossecução da visão definida para o território e ganhos cumulativos de conhecimento e experiência.</p> <p>(-) Escassez de técnicos com competências e domínio de técnicas específicas de reabilitação de edifícios em áreas históricas.</p>										
<p><b>E - Promover as parcerias e o envolvimento</b></p>	<p>(+) Envolvimento do sector privado ajustado consoante as situações, dadas as disparidades nas possibilidades financeiras dos diversos privados.</p> <p>(+) Forte relacionamento entre o GTL e os privados (residentes ou proprietários), promovendo-se um apoio contínuo e transversal.</p> <p>(+) Constituição de parceria, no caso da PRU do Campurbis, entre actores com experiência trabalho de parceria anteriores, bom relacionamento e com presença contínua no território (Câmara Municipal de Guimarães e a Universidade do Minho).</p> <p>(+) Elevada preocupação em envolver as populações na discussão dos projectos, ainda numa fase de concepção, e inovação nos mecanismos de envolvimento da sociedade civil na concepção e desenvolvimento das intervenções, levando-a a contribuir de forma efectiva.</p> <p>(+) Parcerias para a Regeneração Urbana com modelos de governança claramente definidos e aprovados pelos parceiros.</p> <p>(+) Programas de Acção das Parcerias para a Regeneração Urbana com estratégias de animação das parcerias clara e detalhadamente definidas.</p> <p>(+) Papel da Universidade do Minho no estabelecimento de parcerias com o tecido empresarial local e regional atraindo-os para se envolverem nos processos de regeneração urbana.</p>										

	<p><b>D - Avaliação, Monitorização e Disseminação</b></p>	<p>(+) Participação regular dos técnicos afectos ao GTL em seminários/workshops para partilha de experiências.</p> <p>(+) Acções de disseminação e divulgação das experiências de regeneração urbana inscritas nos Programas de Acção (convite a Universidades europeias para visitar o Projecto, realização de seminário sobre regeneração urbana).</p> <p>(+) Existência de Planos de Monitorização dos Programas de Acção.</p> <p>(-) Escasso estudo da experiência de Guimarães pelas Universidades e Centros de Investigação.</p> <p>(-) <b>Inexistência de documentos de avaliação.</b></p>
--	---	---

# VISEU

## DESCRIÇÃO DA INTERVENÇÃO

**Apresentação  
Síntese da  
Pertinência e  
Contexto do  
Estudo de  
Caso**

O estudo de caso de Viseu está focalizado na experiência actualmente em curso definida pelo Plano de Acção “Parceria para a Regeneração Urbana de Viseu”. Este instrumento sucede ao Programa POLIS Viseu (2000-2006) como o principal operação de qualificação urbana da cidade intervindo de forma integrada, sobre o núcleo central da cidade. A sua implementação resulta de uma candidatura de uma parceria de entidades locais, lideradas pela Câmara Municipal de Viseu, ao Mais Centro – Programa Operacional Regional do Centro, nomeadamente no âmbito do Regulamento Específico (REPRU), que estabelece as condições de acesso ao Instrumento de Política “Parcerias para a Regeneração Urbana”, inscrito no Eixo 2 – Desenvolvimento de Cidades e dos Sistemas Urbanos.

O instrumento de política “Parcerias para a Regeneração Urbana”, enquadrado na Política de Cidades POLIS XXI, pretende marcar um novo período de intervenção nas cidades portuguesas, sendo caracterizado pela implementação de operações de desenvolvimento urbano definidas segundo a forma de um Programa de Acção que conjugue um conjunto coerente de projectos, com um forte carácter integrado e que envolve os diversos actores urbanos organizados numa Parceria Local. Este estudo de caso é ilustrativo das experiências portuguesas em curso no âmbito do QREN e no quadro da rede de cidades de média dimensão do sistema urbano nacional.

<b>Designação do Projecto</b>	Parcerias para a Regeneração Urbana de Viseu	<b>Contextualização Territorial</b>	
<b>Período de Execução</b>	<i>Início</i> 2008 <i>Fim</i> 2012		
<b>Localização</b>	<i>Cidade</i> Viseu <i>NUT III</i> Centro		
<b>Contexto Urbano</b>	Cidade Média		
<b>Entidade Promotora</b>	Câmara Municipal de Viseu		
<b>Área</b>	10,33km <sup>2</sup>		
<b>População Residente</b>	21.545		
<b>Fontes de Financiamento</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>↗ Orçamento Nacional</li> <li>↗ Fundos Comunitários</li> <li>↗ Sector Privado</li> </ul>		
<b>Investimento Global (€) – valor inicial</b>	9.827.277,58		

<b>Parceiros</b>	↗ Sociedade de Reabilitação Urbana – Viseu Novo	↗ Associação de Restaurantes e Similares de Portugal
	↗ Habisolvis – Empresa Municipal de Habitação Social de Viseu	↗ Região de Turismo Dão-Lafões
	↗ Santa Casa da Misericórdia de Viseu	↗ Diocese de Viseu – Seminário Maior de Viseu
	↗ Fábrica da Igreja Paroquial de Coração de Jesus	↗ Orfeão de Viseu – Instituição Cultural e Recreativa;
	↗ Associação Nacional de Aposentados, Pensionistas e Reformados – MODERP (Delegação de Viseu)	↗ Centro de Artes do Espectáculos de Viseu – Associação Cultural e Pedagógica (Viriato -Teatro Municipal)
	↗ Centro Social de S. José	↗ Centro Cultural Distrital de Viseu
	↗ Centro Social de Santa Maria	↗ Companhia Paulo Ribeiro, Associação Cultural
	↗ Lar-Escola de S. António	↗ Associação de Andebol de Viseu
↗ Internato Viseense de Santa Teresinha	↗ Escola Superior de Tecnologia de Viseu	
↗ Associação Comercial do Distrito de Viseu	↗ Universidade Católica Portuguesa – Centro Regional das Beiras – Departamento de Arquitectura, Ciências e Tecnologia	
<b>Objectivos</b>	<b>Gerais</b>	↗ Recentrar o Centro Urbano
		↗ Promover a Regeneração Urbana
	<b>Específicos</b>	↗ Fomentar a intergeracionalidade
		↗ Incrementar o apoio social na comunidade
		↗ Agilizar processos conducentes à integração social
	↗ Envolver parceiros com competências diversificadas	
	↗ Requalificar infra-estruturas	

	<ul style="list-style-type: none"> <li>↗ Monitorizar parâmetros da qualidade ambiental</li> <li>↗ Aumentar o <i>good-will</i> do Centro Urbano</li> <li>↗ Desenvolver a qualificação das pessoas</li> <li>↗ Integrar comunidades no todo urbano</li> <li>↗ Atrair os consumidores para os sectores tradicionais da actividade económica</li> <li>↗ Dinamizar o metabolismo cultural</li> <li>↗ Refuncionalizar edifícios e infra-estruturas</li> <li>↗ Maximizar a publicidade e o <i>marketing</i></li> </ul>
--	--

#### DESCRIÇÃO DA INTERVENÇÃO

<b>Problemas Urbanos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>↗ Casco histórico com fortes condicionantes às exigências da designada vida moderna;</li> <li>↗ Custo de terreno/habitações/lojas mais elevado do que na periferia.</li> </ul>
--------------------------	---

#### RESULTADOS DE AVALIAÇÕES

<b>Avaliações</b>	↗ Não existe qualquer exercício de avaliação da intervenção actualmente em curso.
-------------------	---

#### INTERVENÇÕES ANTERIORES

<b>Intervenções Anteriores de Reabilitação &amp; Revitalização Urbana</b>	2000-2010 - <i>Programa de Requalificação Urbana e Valorização Ambiental das Cidades (POLIS)</i> : O Polis de Viseu, gerido pela ViseuPolis – Sociedade para o Desenvolvimento do Programa Polis em Viseu, teve como objectivo a requalificação do Rio Pavia e sua área envolvente, através da criação de espelhos de água e equipamentos de apoio, tendo neste sentido se contemplado a Construção do Parque Urbano da Agueira e do Parque Urbano da Radial de Santiago, a Requalificação da Calçada de Viriato e instalação de um novo meio de transporte, não poluente, de ligação da Cava de Viriato à zona histórica; a Criação de percursos pedonais de atravessamento da Cava de Viriato e ainda a Requalificação da zona da Feira de São Mateus.
---	--

#### LIÇÕES DE EXPERIÊNCIA

<b>Partes interessadas entrevistadas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>↗ Câmara Municipal de Viseu, Presidente Fernando Ruas</li> <li>↗ Câmara Municipal de Viseu, Chefe de Gabinete da Presidência Jorge Lourenço</li> <li>↗ Empresa Municipal de Habitação Social de Viseu – HABISOLVIS, Administrador João Silva</li> <li>↗ Escola Superior de Tecnologia de Viseu, Presidente José Alberto Ferreira</li> <li>↗ Mais Centro – Programa Operacional Regional, Secretário Técnico Bernardo Campos</li> <li>↗ Santa Casa da Misericórdia de Viseu, Mesário Alberto Correia</li> <li>↗ Sociedade de Reabilitação Urbana de Viseu – Viseu Novo, Presidente do Conselho de Administração Joaquim Américo Nunes</li> </ul>
--	--

<b>Lições de Experiência</b>	<b>A - Planeamento Estratégico de Operações</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>(+) Elaboração atempada do “Estudo de Enquadramento Estratégico da ACRRU de Viseu”, com vista a estabelecer as linhas de orientação estratégica de reabilitação e revitalização urbana da área central da cidade, permitiu programar antecipadamente as intervenções de desenvolvimento urbano e enquadrar a intervenção num a estratégia de desenvolvimento urbano integrado de todo o aglomerado urbano.</li> <li>(+) Possibilidade de submissão de candidaturas aos instrumentos financeiros comunitários, num reduzido período de tempo e com propostas bem estruturadas, em virtude da existência de um instrumento de planeamento estratégico</li> <li>(+) O Programa de Acção da Parceria para a Regeneração Urbana permitiu programar a intervenção, definir projectos e estabelecer as bases de uma abordagem integrada, multidimensional, envolvendo um largo número de actores urbanos.</li> </ul>
------------------------------	---	--

<b>Lições de Experiência</b>	<b>B - Flexibilidade de abordagens de desenvolvimento urbano</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>(+) Experiência de construção do Programa de Acção marcadamente tendo os parceiros um papel activo no desenho da acção e na adequação do programa à sua realidade.</li> <li>(+) Convergência articulada de instrumentos de intervenção urbana (Sociedade de Reabilitação Urbana, operações urbanas em espaço público, criação de incubadora para pequenas empresas, intervenções de reabilitação de edifícios privados marcantes, co-financiamento de obras particulares de manutenção de edifícios, dinamização sociocultural, Unidade de Apoio ao Comércio) respondendo às múltiplas dimensões dos problemas da área urbana com soluções que encontram apoio dentro e fora dos mecanismos financeiros de apoio comunitário.</li> <li>(-) Instrumentos de apoio (“Parcerias para a Regeneração Urbana”) demasiado regulado e pré-definido relativamente às tipologias de projectos elegíveis.</li> </ul>
------------------------------	--	--

<b>Lições de Experiência</b>	<b>C - Fundos e mecanismos financeiros</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>(+) Articulação da intervenção com acções de assistência técnica a proprietários e inquilinos na preparação de candidaturas para apoio financeiros nacionais à reabilitação urbana (SOLARH, RECRUA,...).</li> <li>(+) Articulação da intervenção com acções de assistência técnica e apoio financeiro local (PROHABIT) a acções de reabilitação urbana.</li> <li>(+) Dinamização do sector da construção relacionado com a reabilitação e manutenção do edificado através do co-financiamento de inquilinos e proprietários de pequenas obras de reabilitação e manutenção do edificado.</li> </ul>
------------------------------	--	--

		<p>(-) Fraca divulgação, na generalidade dos casos, dos instrumentos financeiros disponíveis e pouca informação antes do lançamento do Aviso de Concurso.</p> <p>(-) Disponibilização desarticulada dos instrumentos financeiros no âmbito do QREN de apoio às empresas (MERCA) e de regeneração urbana (Parcerias para a Regeneração Urbana).</p> <p>(-) Insuficiente diferenciação da dotação financeira disponível para cada Programa de Acção de Regeneração Urbana conforme o posicionamento da cidade no sistema urbano regional.</p>
	<p><b>D - Conhecimento e competências dos profissionais de desenvolvimento urbano</b></p>	<p>(+) Valorização da estrutura técnica da Câmara e da Sociedade de Reabilitação Urbana reduzindo os custos de implementação da intervenção e assegurando a internalização do conhecimento gerado pela experiência na autarquia e nos técnicos locais.</p> <p>(+) Apoio prestado pelos técnicos da autarquia na capacitação dos técnicos das organizações de base local na preparação e organização dos projectos urbanísticos e das candidaturas de acesso aos fundos comunitários.</p> <p>(+) Preocupação em desenvolver acções de formação com vista a aumentar as competências em técnicas específicas de reabilitação de edifícios em áreas históricas.</p> <p>(-) Falta de informação/formação prévia antes do lançamento de avisos de concursos relativos às operações integradas de desenvolvimento urbano.</p>
	<p><b>E - Promover as parcerias e o envolvimento</b></p>	<p>(+) Papel da autarquia como entidade líder do processo prestando apoio técnico aos restantes parceiros na gestão dos projectos e na organização das candidaturas.</p> <p>(+) Forte relacionamento entre a SRU e os privados promovendo-se um apoio contínuo e transversal.</p> <p>(+) Amplo envolvimento da Autarquia com os actores locais, factor que promove uma agilização do funcionamento das parcerias.</p> <p>(+) Parceria para a Regeneração Urbana com modelo de governança claramente definido e aprovado pelos parceiros.</p> <p>(+) Programa de Acção da Parceria para a Regeneração Urbana com estratégia de animação da parceria clara e detalhadamente definidas.</p> <p>(+) Acções de apresentação e discussão pública de cada projecto a desenvolver.</p> <p>(-) Envolvimento nulo de actores da administração central, seja no acompanhamento da intervenção, seja como parceiros de projectos.</p>
	<p><b>D - Avaliação, Monitorização e Disseminação</b></p>	<p>(+) Participação de Centros de investigação Universitários na parceria e produção de documentação e estudos relativos à intervenção em centros históricos (p. exemplo “Guia para a Reabilitação do Centro Histórico de Viseu”)</p> <p>(-) <b>Inexistência de documentos de avaliação.</b></p>

## VALE DA AMOREIRA

### DESCRIÇÃO DA INTERVENÇÃO

<b>Apresentação Síntese da Pertinência e Contexto do Estudo de Caso</b>	<p>A “Iniciativa Operações de Qualificação e Reinserção Urbana de Bairros Críticos” abreviadamente designada de “Iniciativa Bairros Críticos” é um Programa Nacional coordenado pela Secretaria de Estado do Ordenamento do Território e Cidades e um instrumento da Política de Cidades. Este Programa tem como objectivo o desenvolvimento de soluções de qualificação de territórios urbanos com factores de vulnerabilidade crítica, através de intervenções sócio-territoriais integradas. Incidindo de forma experimental em três territórios (Cova da Moura na Amadora, Lagarteiro no Porto e Vale da Amoreira na Moita), estes foram seleccionados atendendo às suas características distintas e sem a pretensão do Programa ser alargado a outros territórios.</p> <p>Esta Iniciativa foi inicialmente desenhada para estar vigente durante um período de dois anos, no entanto, em Dezembro de 2007, foi objecto de prorrogação até 2013.</p> <p>O Programa caracteriza-se por adoptar um sistema de governança baseado em parcerias institucionais e locais, envolvendo vários Ministérios e entidades públicas, bem como organizações e associações locais, baseado num modelo de gestão que se apresenta inovador, atestando a pertinência do mesmo enquanto estudo de caso do presente trabalho.</p>	
<b>Designação do Projecto</b>	Iniciativa Bairros Críticos (IBC) - Vale da Amoreira	<b>Contextualização Territorial</b>
<b>Período de Execução</b>	<i>Início</i> 2006 <i>Fim</i> 2013	
<b>Localização</b>	<i>Cidade</i> Moita <i>NUT III</i> Lisboa e Vale do Tejo	
<b>Contexto Urbano</b>	Área Metropolitana de Lisboa	
<b>Entidade Promotora</b>	Secretaria de Estado do Ordenamento do Território e das Cidades	
<b>Área</b>	2,5 Km <sup>2</sup>	
<b>População Residente</b>	12.360 habitantes	
<b>Fontes de Financiamento</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>↗ Orçamento Nacional</li> <li>↗ Fundos Comunitários</li> <li>↗ Sector Privado</li> <li>↗ Mecanismo Financeiro do Espaço Económico Europeu (EEA Grants)</li> </ul>	
<b>Investimento Global (€) – valor inicial</b>	Iniciativa Operações de Qualificação e Reinserção Urbana de Bairros Críticos 10.343.524€	
	IBC – Vale da Amoreira 3.869.606€	
<b>Parceiros</b>	<b>Parceiros Sectoriais</b>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>↗ Administração Regional de Saúde de Lisboa e Vale do Tejo (ARSLVT)</li> <li>↗ Centro de Formação Profissional do Seixal</li> <li>↗ Centro de Saúde do Vale da Amoreira</li> <li>↗ Direcção Geral das Artes (DGA)</li> <li>↗ Escola Secundária da Baixa da Banheira</li> <li>↗ Instituto de Desporto de Portugal (IDP,IP)</li> <li>↗ Instituto Português da Juventude (IPJ,IP)</li> <li>↗ Instituto da Droga e da Toxicodependência (IDT,IP)</li> <li>↗ Direcção Regional de Educação de Lisboa (DREL)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>↗ Alto Comissariado para a Integração e Diálogo Intercultural (ACIDI)</li> <li>↗ Centro de Emprego do Barreiro</li> <li>↗ Centro Distrital de Segurança Social de Setúbal</li> <li>↗ Direcção Geral de Reinserção Social (DGRS)</li> <li>↗ Escola EB2/3 do Vale da Amoreira</li> <li>↗ Instituto do Cinema e do Audiovisual (ICA,IP)</li> <li>↗ Instituto da Segurança Social (ISS, IP)</li> <li>↗ Polícia de Segurança Pública (PJ)</li> <li>↗ Instituto da Habitação e Reabilitação Urbana (IHRU, IP)</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>↗ Instituto dos Museus e da Conservação (IMC,IP)</li> <li>↗ Instituto de Gestão do Património Arquitectónico e Arqueológico (IGESPAR)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>↗ Polícia de Segurança Pública da Baixa da Banheira (PSP)</li> <li>↗ Instituto de Emprego e Formação Profissional (IEFP, IP)</li> </ul>
	<b>Parceiros Locais Institucionais</b>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>↗ Câmara Municipal da Moita</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>↗ Junta de Freguesia do Vale da Amoreira</li> </ul>
	<b>Parceiros Locais Privados</b>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>↗ Associação Cidadãos do Mundo</li> <li>↗ Associação Moitense dos Amigos de Angola</li> <li>↗ Projecto Educarte</li> <li>↗ Conselho Local de Acção Social da Moita</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>↗ Associação Empresarial da Região de Lisboa</li> <li>↗ VitaCaminho</li> <li>↗ Projecto Vale Esperança</li> <li>↗ Grupo Desportivo e Recreativo de Portugal</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>↗ Associação de Imigrantes Guineenses e Amigos do Sul do Tejo</li> <li>↗ Centro de Reformados e Idosos do Vale da Amoreira (CRIVA)</li> <li>↗ Associação de Solidariedade Cabo-Verdiana dos Amigos da Margem Sul do Tejo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>↗ Associação de Condóminos e Moradores do Vale da Amoreira (ACMVA)</li> <li>↗ Cooperativa de Solidariedade de Social, CRL - RUMO</li> <li>↗ -</li> </ul>
<b>Objectivos (Eixos de Intervenção)</b>	<p>EIXO 1 – Dinamização da Actividade Económica: qualificar o emprego e a iniciativa empresarial. Os projectos estruturantes a desenvolver no âmbito deste Eixo serão os seguintes: i) Fomento da formação profissional em contextos de exclusão; ii) Arte desconcentrada: centro de experimentação artística.</p> <p>EIXO 2 – Um espaço urbano com qualidade de vida, atractivo e competitivo. Os projectos estruturantes a desenvolver no âmbito deste Eixo serão os seguintes: i) Arte desconcentrada: centro de experimentação artística; ii) Plataforma integrada de apoio social.</p> <p>EIXO 3 – Uma freguesia socialmente coesa, que valoriza as crianças, os jovens e os mais velhos. Os projectos estruturantes a desenvolver no âmbito deste Eixo serão os seguintes: i) Fomento da formação profissional em contextos de exclusão; ii) Plataforma integrada de apoio social.</p> <p>EIXO 4 – Um espaço de encontro que valoriza a diversidade cultural, com visibilidade par o exterior. Os projectos estruturantes a desenvolver no âmbito deste Eixo serão os seguintes: i) Plataforma integrada de apoio social.</p> <p>EIXO 5 – Um território governável, capacidade institucional, participação e partilha de responsabilidades. Os projectos estruturantes a desenvolver no âmbito deste Eixo serão os seguintes: i) Rede de participação, cidadania e governabilidade.</p>	

#### DESCRIPÇÃO DA INTERVENÇÃO

<b>Problemas Urbanos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>↗ Fraca qualidade habitacional;</li> <li>↗ Incidência de habitação social;</li> <li>↗ Pobreza, associado a baixas qualificações escolares e profissionais e forte incidência do desemprego;</li> <li>↗ “Dormitório” com fortes carências na dotação de equipamentos colectivos e infra-estruturas de transportes;</li> <li>↗ Forte incidência de população de nacionalidade estrangeira (dos Países Africanos de Língua Oficial Português – PALOP), com dificuldades ao nível da sua integração social;</li> <li>↗ Estigmatização social do bairro;</li> <li>↗ Insegurança;</li> <li>↗ Tráfico de estupefacientes;</li> <li>↗ Discriminação e segregação espacial;</li> <li>↗ Desestruturação familiar e outras problemáticas familiares;</li> <li>↗ Carência de dinâmica juvenil e ocupacional a par de comportamentos desviantes;</li> <li>↗ Aumento de doenças infecto-contagiosas;</li> </ul>
--------------------------	--

#### RESULTADOS DE AVALIAÇÕES

<b>Avaliações &amp; Estudos</b>	<p><i>Relatório de Avaliação Externa da Iniciativa Bairros Críticos no Vale da Amoreira (2008)</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>↗ As metodologias introduzidas pelo Grupo de Apoio Técnico permitiram a efectivação dos princípios da parceria e da participação ao nível dos actores do Grupo de Parceiros Locais, que sentiram que de facto tinham sido mobilizados para o processo, contribuindo substancialmente para a partilha e discussão de um trabalho em parceria;</li> <li>↗ Os conteúdos dos produtos resultantes apresentam lacunas de base na sua construção, o que coloca em causa a sua adequabilidade;</li> <li>↗ Não obstante ter sido consensual a apropriação dos produtos por parte dos actores, dificilmente se verificou uma reflexão por parte das instituições relativamente à sua forma de olhar e intervir no território;</li> <li>↗ A metodologia utilizada na construção do plano de acção (trabalho por eixos) revelou-se positiva, na medida em que possibilitou a discussão no seio de cada eixo, mas impossibilitou a discussão entre os eixos, o que teve perdas ao nível da dinâmica e visão do colectivo;</li> <li>↗ A constituição do Grupo de Apoio Técnico com o arranque do Programa foi bastante positiva, na medida em que constituía uma entidade neutra e imparcial, que colocava todos os participantes no mesmo nível, permitindo desta forma suprimir conflitos e divergências anteriores;</li> <li>↗ Com o decorrer do processo surgiram várias dificuldades e impasses provocados pelo desconhecimento da possibilidade de financiamento das acções, pela dificuldade de determinados actores em tomarem decisões e pela falta de comprometimento dos actores centrais, pela necessidade de cumprir os prazos de entrega dos produtos, pela existência de visões diferenciadas do território e da forma como se deveria intervir, que no conjunto causaram algum desgaste e desmobilização dos parceiros. Neste contexto, foi importante o papel desempenhado pelo Grupo de Parceiros Locais no atenuar desses obstáculos;</li> <li>↗ Uma das lacunas mais assinaláveis reside na ausência de envolvimento de grupos não organizados da população e da própria população em si, que no final desta 1ª fase desconhece que esteja a decorrer este processo no seu bairro;</li> </ul>
---------------------------------	--

	<ul style="list-style-type: none"> <li>↗ O modelo de financiamento da IBC apresenta simultaneamente vantagens, tais como permitir um descentramento dos parceiros na dimensão económica dos projectos e inverter a lógica habitual na construção dos projectos, mas também desvantagens, designadamente, em termos do garante da sustentabilidade da IBC;</li> <li>↗ O facto de a parceria ser composta por actores de natureza local e de natureza central contribuiu para uma maior diversidade dos pontos de vista e riqueza nas abordagens aos problemas;</li> <li>↗ Tendo-se constituído como bastante positivo a existência de uma equipa de apoio técnico, permitindo aos actores locais se concentrarem na discussão sobre o território, um dos aspectos menos positivos indicado consistiu precisamente na transição da 1ª Fase, que implicou a saída do GAT;</li> <li>↗ A criação do Grupo Trabalho Inter-Ministerial não se revelou profícua, na medida em que não contribuiu de uma forma efectiva para a eficácia ou a eficiência da intervenção. Os canais de comunicação entre o do Grupo Trabalho Inter-Ministerial e os membros do Grupo de Parceiros Locais foram sempre críticos, não se verificando uma agilização dos mesmos tendo em vista a concretização de processos mais rápidos no que diz respeito ao apoio na definição das acções.</li> </ul>
--	---

### INTERVENÇÕES ANTERIORES

<b>Intervenções Anteriores de Reabilitação &amp; Revitalização Urbana</b>	<p>1996 – <i>Projecto de Reabilitação Urbana</i>: tinha como objectivos centrais a requalificação urbanística e a melhoria dos equipamentos colectivos, assim como a valorização sociocultural e sócio-profissional da população, aproveitando as potencialidades específicas do Vale da Amoreira, nomeadamente a diversidade étnica e cultural, a boa acessibilidade e a sua singular inserção na estrutura urbana do concelho. As acções foram programadas até 2002, sendo que esta iniciativa consubstanciou o seu carácter inovador ao actuar de forma integrada e concertada sobre as componentes física, social e económica. Entre as acções concretizadas durante a intervenção destacam-se as intervenções de cariz físico, a construção de novos equipamentos e as acções de formação a grupos específicos da população.</p> <p>2000-2006 - <i>Programa Integrado de Qualificação das Áreas Suburbanas da AML - Operação de Revitalização Urbana da Baixa da Banheira/Vale da Amoreira</i> (PROQUAL): o PROQUAL tinha como um dos objectivos concluir algumas das acções não concretizadas pelo PRU, no entanto, a intervenção acabaria por ficar muito aquém das expectativas dos actores locais. Não tendo havido afectação de fundos específicos para o financiamento do programa, diversas acções acabariam por não ser financiadas, designadamente, as acções de dinamização local, tendo apenas sido concretizadas algumas intervenções a nível físico.</p>
---	--

### LIÇÕES DE EXPERIÊNCIA

<b>Partes interessadas entrevistadas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>↗ Chefe de Projecto da Iniciativa Bairros Críticos do Vale da Amoreira</li> <li>↗ Presidente da Câmara Municipal da Moita</li> <li>↗ Presidente da Junta de Freguesia do Vale da Amoreira</li> <li>↗ Presidente da Cooperativa de Solidariedade de Social, CRL - RUMO</li> <li>↗ Presidente da Associação de Imigrantes Guineenses e Amigos do Sul do Tejo</li> <li>↗ Secretaria de Estado do Ordenamento do Território e das Cidades</li> <li>↗ Vice-presidente da Direcção-Geral do Ordenamento do Território e Desenvolvimento Urbano (DGOTDU)</li> <li>↗ Presidente do Instituto da Habitação e da Reabilitação Urbana (IHRU)</li> <li>↗ Instituto da Habitação e da Reabilitação Urbana (IHRU) – Coordenação da Iniciativa Bairros Críticos</li> </ul>						
<b>Lições de Experiência</b>	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 20%; vertical-align: top;"> <b>A - Planeamento estratégico do desenvolvimento urbano</b> </td> <td> <ul style="list-style-type: none"> <li>(+) Desenho da intervenção suportado num documento de planeamento construído em parceria por consultores, académicos, técnicos da administração local e central, ONG e organizações de base local.</li> <li>(+) O documento estabeleceu a visão e identificou os projectos estruturantes (físicos), de iniciativa da administração pública, a realizar numa primeira fase, não comprometendo excessivamente as acções lideradas pela comunidade local (desenvolvimento social e económico).</li> <li>(+) Plano de Acção desligado de um instrumento financeiro, não condicionando a visão estratégica a elegibilidades de fundos comunitários.</li> <li>(-) Excessiva demora na preparação da estratégia de actuação e excessiva fragmentação da abordagem muito agarrada a cada eixo.</li> </ul> </td> </tr> <tr> <td style="vertical-align: top;"> <b>B - Flexibilidade de abordagens de desenvolvimento urbano</b> </td> <td> <ul style="list-style-type: none"> <li>(+) Experiência de planeamento estratégico marcadamente <i>bottom-up</i>, permitindo que a população local tivesse um papel activo no desenho da acção e na adequação do programa à realidade local.</li> <li>(+) A elaboração de Planos de Acção anuais fortemente participados permitindo orientar o processo em função das necessidades de cada momento.</li> <li>(+) Criação de grupos de trabalho por temática com diferentes actores locais que acompanha a implementação e desenha o Plano de Acção anual.</li> <li>(+) Mecanismos financeiros disponibilizados em função da dinâmica criada na comunidade local.</li> </ul> </td> </tr> <tr> <td style="vertical-align: top;"> <b>C- Fundos e mecanismos financeiros</b> </td> <td> <ul style="list-style-type: none"> <li>(+) Cativação de verba apenas para os projectos estruturantes e para o funcionamento de uma unidade local, competindo aos parceiros locais procurar outras fontes de financiamento nos instrumentos disponíveis.</li> <li>(+) Utilização de diversos instrumentos financeiros para o desenvolvimento de uma operação, em resultado das dinâmicas criadas na comunidade.</li> <li>(-) A inexistência de um pacote financeiro prévio afecto a todo a operação aumenta o grau de incerteza na concretização da estratégia por incapacidade de obtenção de financiamento.</li> <li>(-) Dificuldade em atrair investimento privado e inexistência de sistemas de incentivos de apoio às iniciativas empresariais.</li> </ul> </td> </tr> </table>	<b>A - Planeamento estratégico do desenvolvimento urbano</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>(+) Desenho da intervenção suportado num documento de planeamento construído em parceria por consultores, académicos, técnicos da administração local e central, ONG e organizações de base local.</li> <li>(+) O documento estabeleceu a visão e identificou os projectos estruturantes (físicos), de iniciativa da administração pública, a realizar numa primeira fase, não comprometendo excessivamente as acções lideradas pela comunidade local (desenvolvimento social e económico).</li> <li>(+) Plano de Acção desligado de um instrumento financeiro, não condicionando a visão estratégica a elegibilidades de fundos comunitários.</li> <li>(-) Excessiva demora na preparação da estratégia de actuação e excessiva fragmentação da abordagem muito agarrada a cada eixo.</li> </ul>	<b>B - Flexibilidade de abordagens de desenvolvimento urbano</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>(+) Experiência de planeamento estratégico marcadamente <i>bottom-up</i>, permitindo que a população local tivesse um papel activo no desenho da acção e na adequação do programa à realidade local.</li> <li>(+) A elaboração de Planos de Acção anuais fortemente participados permitindo orientar o processo em função das necessidades de cada momento.</li> <li>(+) Criação de grupos de trabalho por temática com diferentes actores locais que acompanha a implementação e desenha o Plano de Acção anual.</li> <li>(+) Mecanismos financeiros disponibilizados em função da dinâmica criada na comunidade local.</li> </ul>	<b>C- Fundos e mecanismos financeiros</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>(+) Cativação de verba apenas para os projectos estruturantes e para o funcionamento de uma unidade local, competindo aos parceiros locais procurar outras fontes de financiamento nos instrumentos disponíveis.</li> <li>(+) Utilização de diversos instrumentos financeiros para o desenvolvimento de uma operação, em resultado das dinâmicas criadas na comunidade.</li> <li>(-) A inexistência de um pacote financeiro prévio afecto a todo a operação aumenta o grau de incerteza na concretização da estratégia por incapacidade de obtenção de financiamento.</li> <li>(-) Dificuldade em atrair investimento privado e inexistência de sistemas de incentivos de apoio às iniciativas empresariais.</li> </ul>
<b>A - Planeamento estratégico do desenvolvimento urbano</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>(+) Desenho da intervenção suportado num documento de planeamento construído em parceria por consultores, académicos, técnicos da administração local e central, ONG e organizações de base local.</li> <li>(+) O documento estabeleceu a visão e identificou os projectos estruturantes (físicos), de iniciativa da administração pública, a realizar numa primeira fase, não comprometendo excessivamente as acções lideradas pela comunidade local (desenvolvimento social e económico).</li> <li>(+) Plano de Acção desligado de um instrumento financeiro, não condicionando a visão estratégica a elegibilidades de fundos comunitários.</li> <li>(-) Excessiva demora na preparação da estratégia de actuação e excessiva fragmentação da abordagem muito agarrada a cada eixo.</li> </ul>						
<b>B - Flexibilidade de abordagens de desenvolvimento urbano</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>(+) Experiência de planeamento estratégico marcadamente <i>bottom-up</i>, permitindo que a população local tivesse um papel activo no desenho da acção e na adequação do programa à realidade local.</li> <li>(+) A elaboração de Planos de Acção anuais fortemente participados permitindo orientar o processo em função das necessidades de cada momento.</li> <li>(+) Criação de grupos de trabalho por temática com diferentes actores locais que acompanha a implementação e desenha o Plano de Acção anual.</li> <li>(+) Mecanismos financeiros disponibilizados em função da dinâmica criada na comunidade local.</li> </ul>						
<b>C- Fundos e mecanismos financeiros</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>(+) Cativação de verba apenas para os projectos estruturantes e para o funcionamento de uma unidade local, competindo aos parceiros locais procurar outras fontes de financiamento nos instrumentos disponíveis.</li> <li>(+) Utilização de diversos instrumentos financeiros para o desenvolvimento de uma operação, em resultado das dinâmicas criadas na comunidade.</li> <li>(-) A inexistência de um pacote financeiro prévio afecto a todo a operação aumenta o grau de incerteza na concretização da estratégia por incapacidade de obtenção de financiamento.</li> <li>(-) Dificuldade em atrair investimento privado e inexistência de sistemas de incentivos de apoio às iniciativas empresariais.</li> </ul>						

	<b>D - Conhecimento e competências dos profissionais de desenvolvimento urbano</b>	<p>(+) A intervenção teve uma forte aposta na capacitação das organizações de base local com o objectivo de que estas assumam um papel activo na dinamização da comunidade e na liderança da mudança.</p> <p>(+) A capacitação incidiu sobre aspectos decisivos no aumento da eficácia da intervenção (por exemplo, gestão de projecto, procura de fontes de financiamento, organização e submissão de candidaturas).</p> <p>(-) Dificuldade em recrutar técnicos com experiência e competências específicas na condução de projectos integrados no local.</p>
	<b>E - Promover as parcerias e o envolvimento</b>	<p>(+) Modelo de preparação da estratégia e governança desenhado para alavancar uma cidadania participativa, visando a sustentabilidade futura do projecto.</p> <p>(+) Papel decisivo do Grupo de Apoio Técnico na construção da parceria ao nível local, na disseminação local de experiências e enquanto elemento de comunicação entre os diversos níveis da administração.</p> <p>(+) Envolvimento e assistência técnica da administração central em experiências de terreno (p. exemplo Direcção Geral das Artes) valorizando e qualificando projectos de organizações de base local.</p> <p>(-) Embora estejam previstos mecanismos de integração horizontal e vertical a criação de um Grupo Trabalho Inter-Ministerial não se revelou profícua, na medida em que não contribuiu de uma forma efectiva para a eficácia ou a eficiência da intervenção.</p> <p>(-) A experiência de implementação do modelo de governança aponta para dificuldades em criar dinâmicas de convergência entre os actores locais e os actores institucionais, não se assinalando as dinâmicas esperadas de convergência.</p>
	<b>D - Avaliação, Monitorização e Disseminação</b>	<p>(+) Foi estabelecido previamente um modelo de avaliação que tem vindo a ser seguido e implementado e que contempla diversos estudos de avaliação.</p> <p>(+) Apoio prestado pela entidade promotora a investigadores das Universidades de Aveiro, Catania e Instituto Superior Técnico no desenvolvimento de projectos de investigação e estudos que têm como objecto os territórios e a Iniciativa Bairros Críticos. (Vale da Amoreira).</p> <p>(-) Não foram previstos mecanismos de disseminação das práticas.</p> <p>(-) Inexistência de plataforma online específica que promova a intervenção e permita conhecer de forma actualizada a acção.</p>
	<b>Outros Aspectos a Destacar</b>	<p>(+) Para o sucesso da intervenção foi fundamental a criação de unidade técnica local. Em territórios com maior densidade de actores e de problemas este tipo de estruturas é imprescindível, como animador da parceria local, dinamizador dos processos de capacitação das organizações de base local e como disciplinador da procura de financiamento (lógica cooperativa vs lógica competitiva)</p>

## **Anexo 2: Análise documental**

A fim de destacar a forma como a política de desenvolvimento urbano em Portugal tem evoluído nos últimos anos, realizámos uma análise detalhada dos principais documentos de políticas que moldaram o desenvolvimento urbano em Portugal. Analisámos, também, avaliações dos principais programas de desenvolvimento urbano implementados recentemente em Portugal, com o objectivo de identificar as lições transferíveis que poderiam ser aplicadas em futuras acções de desenvolvimento urbano.

As principais conclusões da análise documental são resumidas na Secção 2 do relatório. Este Anexo pormenoriza na íntegra as principais questões que surgiram a partir de cada quadro de políticas e relatórios de avaliação e as suas implicações em relação ao futuro das acções de desenvolvimento urbano em Portugal.

<b>Programa</b>	<b>Plano Estratégico de Habitação 2008/2013</b>	
<b>Período de Implementação</b>	<b>Início</b> 2008	<b>Terminus</b> 2013
<b>Fonte(s) de Financiamento</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>↗ Contratualização com as famílias;</li> <li>↗ Aproveitamento de sinergias com o mercado privado;</li> <li>↗ Produção de habitações a custos controlados;</li> <li>↗ Reforço da utilização de mecanismos financeiros e de política de cidades.</li> </ul>	
<b>Entidade Promotora</b>	Instituto de Habitação e Reabilitação Urbana (IHRU)	
<b>Destinatários</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>↗ Estado</li> <li>↗ Instituto da Habitação e Reabilitação Urbana (IHRU)</li> <li>↗ Autarquias</li> <li>↗ Associações de Municípios</li> <li>↗ Empresas Municipais</li> <li>↗ Gestores do Parque Público</li> <li>↗ Senhorios</li> <li>↗ Proprietários</li> <li>↗ Promotores</li> <li>↗ Inquilinos</li> <li>↗ Empresas e Cooperativas</li> <li>↗ Pessoas/Famílias carenciadas</li> <li>↗ Instituições Locais</li> <li>↗ Pessoas/Famílias jovens</li> </ul>	
<b>Objectivos Principais</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>↗ Dinamização do Mercado de Arrendamento;</li> <li>↗ Dinamização da Habitação a Custos Limitados;</li> <li>↗ Adequação e Inovação na Habitação;</li> <li>↗ Implementação e Monitorização das Políticas de Habitação;</li> </ul>	
<b>Problemas Urbanos Associados</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>↗ <u>Estado do Edificado</u>: destaca-se a sobrelotação dos alojamentos em áreas em que a variação da população é acima da média, é jovem e as famílias têm uma dimensão considerável (face à média nacional) e a existência de zonas profundamente degradadas com más condições de vida e de habitabilidade ocupadas por população migrante com problemas de integração, persistindo em alguns espaços bairros de barracas, não contemplados nos recenseamentos PER;</li> <li>↗ <u>Constrangimentos dos centros históricos</u>: assinalam-se dificuldades financeiras dos proprietários e dificuldades legais de reabilitação de edificado antigo; fraca capacidade atractiva devido à inexistência de infra-estruturas exigidas pelos estilos de vida contemporâneos; burocracia dos programas de reabilitação e taxa de aprovação de candidaturas diminuta; proporção significativa de população idosa como actuais ocupantes do edificado com necessidades de reabilitação; apoios exclusivamente dirigidos ao edificado, com omissão do espaço público;</li> <li>↗ <u>Bairros de habitação social</u>: peso considerável de alojamentos em bairros sociais, nos quais a população residente agrega diversas vulnerabilidades; destaca-se também o modelo e formas de gestão destas áreas residenciais, dada a lógica de ocupação vitalícia de fogos; complexidade processual de ruptura do contrato de arrendamento social (longo prazo); alienação dos fogos “sociais” a preços reduzidos; degradação acelerada dos bairros.</li> <li>↗ <u>Constrangimentos ao nível dos preços</u>: alto valor da renda fundiária e dificuldades na obtenção de solo para habitação social; desactualização dos parâmetros de custos controlados estabelecidos pela Administração Central face aos preços actuais das diversas componentes do produto habitação;</li> <li>↗ <u>Problemáticas sociais</u>: identificados factores de vulnerabilidade, nomeadamente, toxicodependência e alcoolismo; “novos pobres”, vindos da instabilidade e precariedade do mercado de trabalho; “rupturas familiares”; violência familiar; idosos isolados.</li> </ul>	
<b>Metas Associadas a Cada Objectivo</b>	Dinamização do Mercado de Arrendamento	<ul style="list-style-type: none"> <li>↗ Dinamização da oferta de arrendamento privado;</li> <li>↗ Desenvolvimento de modalidades de apoio ao arrendamento privado;</li> <li>↗ Aquisição pública de imóveis.</li> </ul>
	Dinamização da Habitação a Custos Limitados	<ul style="list-style-type: none"> <li>↗ Aumento da oferta de habitação a custos controlados (para aquisição) e situações mistas (arrendamento e aquisição);</li> <li>↗ Desenvolvimento de modalidades de apoio à aquisição e autoconstrução.</li> </ul>

	Reabilitação do Parque Habitacional Privado e Público	<ul style="list-style-type: none"> <li>↗ Intervenção habitacional em áreas críticas no âmbito da política de cidades;</li> <li>↗ Intervenção habitacional em imóveis degradados;</li> <li>↗ Reabilitação do Parque Público.</li> </ul>
	Adequação e Inovação na Habitação	<ul style="list-style-type: none"> <li>↗ Incentivo à experimentação habitacional extensiva.</li> </ul>
	Implementação e Monitorização das Políticas de Habitação	<ul style="list-style-type: none"> <li>↗ Observatório da Habitação e da Reabilitação Urbana;</li> <li>↗ Programa Local de Habitação.</li> </ul>

<b>Programa</b>	<b>Programa Nacional da Política de Ordenamento do Território (PNPOT)</b>	
<b>Período de Implementação</b>	<b>Início</b> 2007	<b>Terminus</b> 2025
<b>Fonte(s) de Financiamento</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>↗ Ministério do Ambiente e do Ordenamento do Território</li> <li>↗ Ministério do Trabalho e da Solidariedade Social</li> <li>↗ Ministério da Agricultura, do Desenvolvimento Rural e das Pescas</li> <li>↗ Fundo Social Europeu (FSE)</li> <li>↗ Fundo Europeu de Desenvolvimento Regional (FEDER)</li> </ul>	
<b>Entidade Promotora</b>	Ministério do Ambiente, do Ordenamento do Território e do Desenvolvimento Regional (MAOTDR), através da Direcção-Geral do Ordenamento do Território e do Desenvolvimento Urbano (DGOTDU)	
<b>Destinatários</b>	Todos os decisores, gestores e técnicos de ordenamento do território, planeamento e gestão territorial e urbanismo	
<b>Objectivos Principais</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>↗ Conservar e valorizar a biodiversidade, os recursos e o património natural, paisagístico e cultural, utilizar de modo sustentável os recursos energéticos e geológicos, e monitorizar, prevenir e minimizar os riscos;</li> <li>↗ Reforçar a competitividade territorial de Portugal e a sua integração nos espaços ibérico, europeu, atlântico e global;</li> <li>↗ Promover o desenvolvimento policêntrico dos territórios e reforçar as infra-estruturas de suporte à integração e à coesão territoriais;</li> <li>↗ Assegurar a equidade territorial no provimento de infra-estruturas e de equipamentos colectivos e a universalidade no acesso aos serviços de interesse geral, promovendo a coesão social;</li> <li>↗ Expandir as redes e infra-estruturas avançadas de informação e comunicação e incentivar a sua crescente utilização pelos cidadãos, empresas e administração pública;</li> <li>↗ Reforçar a qualidade e a eficiência da gestão territorial promovendo a participação informada, activa e responsável dos cidadãos e das instituições.</li> </ul>	
<b>Problemas Urbanos Associados</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>↗ <u>Expansão urbana desordenada</u>: a crescente expansão das áreas urbanas e motorização privada têm invadido e fragmentando os espaços abertos, afectando a sua qualidade e potencial ecológico, paisagístico e produtivo e encarecendo o desenvolvimento das infra-estruturas e a prestação de serviços colectivos, promovendo assimetrias na dotação em serviços e infra-estruturas;</li> <li>↗ <u>Estado do Edificado</u>: degradação da qualidade de muitas áreas residenciais, sobretudo, nas periferias e nos centros históricos das cidades e persistência de importantes segmentos de população sem acesso condigno à habitação, agravando as disparidades sociais intra-urbanas;</li> <li>↗ <u>Constrangimentos à competitividade e afirmação dos espaços urbanos</u>: a competitividade e afirmação dos espaços são fortemente ameaçadas pela conjugação de diversos problemas, designadamente, insuficiente projecção externa das funções económicas, debilidades ao nível da mobilidade sustentável, da coesão social e da integração de minorias étnicas, da qualificação e inserção urbana dos bairros críticos, da revitalização dos centros históricos, da recuperação dos espaços industriais obsoletos, da prevenção dos riscos e da preservação da qualidade ambiental;</li> <li>↗ <u>Exclusão social</u>: insuficiência das políticas públicas e da cultura cívica no acolhimento e integração dos imigrantes, acentuando a segregação espacial e a exclusão social nas áreas urbanas;</li> <li>↗ <u>Alteração da estrutura da procura social</u>: expansão e intensa alteração da estrutura da procura social de serviços colectivos e de interesse geral, pelo efeito conjugado de mudanças demográficas (envelhecimento, imigração e migrações internas), económicas e culturais;</li> <li>↗ <u>Perda de valores e de identidade</u>: é nas áreas urbanas e nos espaços periurbanos que se encontram as situações mais agressivas de perda de valores e identidade, sendo por vezes difícil vislumbrar processos de requalificação capazes de suscitar a afirmação de novas paisagens, de novas identidades e de novos recursos.</li> </ul>	

<p><b>Metas Associadas a Cada Objectivo</b></p>	<p><b>Os seguintes objectivos contemplam diversas metas (ver metas):</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Proteger e valorizar as paisagens e o património cultural;</li> <li>➤ Avaliar e prevenir os factores e as situações de risco e desenvolver dispositivos e medidas de minimização dos respectivos efeitos;</li> <li>➤ Promover pólos regionais de competitividade e qualificar o emprego;</li> <li>➤ Promover um maior equilíbrio na distribuição territorial da população e assegurar condições de atracção de populações com níveis elevados de qualificação;</li> <li>➤ Reforçar os centros urbanos estruturantes das regiões, em particular nas regiões menos desenvolvidas;</li> <li>➤ Estruturar e desenvolver as redes de infra-estruturas de suporte à acessibilidade e à mobilidade, favorecendo a consolidação de novas centralidades e de sistemas urbanos mais policêntricos;</li> <li>➤ Promover um desenvolvimento urbano mais compacto e policêntrico no Continente, contrariar a construção dispersa, estruturar a urbanização difusa e incentivar o reforço de centralidades intra-urbanas;</li> <li>➤ Promover o ordenamento das redes de educação do pré-escolar, do ensino básico e do secundário, da formação tecnológico/profissionalizante e da educação e formação de adultos e implementar critérios de racionalidade no ordenamento territorial do ensino superior;</li> <li>➤ Desenvolver uma rede nacional de prestação de cuidados de saúde que garanta a universalidade de acesso e racionalize a procura do Serviço Nacional de Saúde valorizando os cuidados de saúde primários e a resposta aos grupos mais vulneráveis;</li> <li>➤ Desenvolver programas e incentivar acções que melhorem as condições de habitação, nomeadamente no que se refere os grupos sociais mais vulneráveis;</li> <li>➤ Dinamizar redes de equipamentos colectivos e programas para responder com eficácia às necessidades dos diferentes grupos sociais e das famílias, promovendo a integração dos grupos mais vulneráveis face à pobreza e à exclusão social e garantindo segurança a todos os cidadãos;</li> <li>➤ Desenvolver uma rede supra-municipal articulada de equipamentos desportivos e de lazer activo que valorize a motricidade, aprofunde a equidade de acesso e qualifique a evolução do sistema urbano;</li> <li>➤ Dinamizar uma rede de equipamentos culturais que valorize identidades, patrimónios e formas de expressão artística num quadro de aprofundamento da educação para a cultura e de reforço da equidade de acesso e da participação nas actividades culturais;</li> <li>➤ Desenvolver as redes de infra-estruturas, de equipamentos e de serviços de suporte à acessibilidade e à mobilidade, reforçando a segurança, a qualidade de serviço e as condições de equidade territorial e social;</li> <li>➤ Alargar o acesso à Internet de Banda Larga em todo o país e promover uma rápida e efectiva apropriação económica e social das Tecnologias de Informação e Comunicação (TIC);</li> <li>➤ Promover as TIC como instrumento fundamental de desenvolvimento territorial e de coesão social, generalizando a sua utilização na difusão de informação e na oferta de serviços de interesse público;</li> <li>➤ Renovar e fortalecer as capacidades de gestão territorial.</li> </ul>
---	--

Programa	<b>Estratégia Nacional de Desenvolvimento Sustentável (ENDS) 2015</b>	
<b>Período de Implementação</b>	<b>Início</b> 2007	<b>Terminus</b> 2015
<b>Fonte(s) de Financiamento</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Ministério do Ambiente e do Ordenamento do Território</li> <li>➤ Ministério do Trabalho e da Solidariedade Social</li> <li>➤ Ministério da Educação</li> <li>➤ Ministério da Agricultura, do Desenvolvimento Rural e das Pescas</li> </ul>	
<b>Entidade Promotora</b>	Instituto do Ambiente, Ministério das Cidades, Ordenamento do Território e Ambiente (MCOTA)	
<b>Destinatários</b>	Decisores e gestores de políticas públicas, agentes económicos, sociais e culturais da sociedade civil e cidadãos.	
<b>Objectivos Principais</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Preparar Portugal para a “Sociedade do Conhecimento”;</li> <li>➤ Crescimento Sustentado, Competitividade à Escala Global e Eficiência Energética;</li> <li>➤ Melhor Ambiente e Valorização do Património;</li> <li>➤ Mais Equidade, Igualdade de Oportunidades e Coesão Social;</li> <li>➤ Melhor Conectividade Internacional do País e Valorização Equilibrada do Território;</li> <li>➤ Um Papel Activo de Portugal na Construção Europeia e na Cooperação Internacional;</li> <li>➤ Uma Administração Pública mais Eficiente e Modernizada.</li> </ul>	
<b>Problemas Urbanos Associados</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ <u>Forte concentração populacional em áreas urbanas</u>: as Áreas Metropolitanas de Lisboa e do Porto ocupam apenas 4,2% da área do Continente, mas acolhem mais de 40% da população total e cerca de dois terços dos residentes em áreas urbanas;</li> <li>➤ <u>Congestionamento do modelo de desenvolvimento urbano da região de Lisboa</u>: a região sob influência directa da AML abrange um amplo território, no entanto, os recursos e as actividades dessa região estão muito concentrados no núcleo envolvente da capital, devendo promover-se o desenvolvimento de outras centralidades urbanas, contribuindo para um maior policentrismo e menor congestionamento do seu modelo de desenvolvimento urbano;</li> <li>➤ <u>Urbanização espacialmente difusa da Área Metropolitana do Porto</u>: na AMP interessa promover o policentrismo como factor organizador do território, pois a ocupação do território é muito marcada pela urbanização espacialmente difusa, o que teve efeitos perversos no ordenamento do território, na qualidade do ambiente e na eficiência das actividades produtivas;</li> <li>➤ <u>Insuficiência de espaços verdes</u>: necessidade de criação de corredores ecológicos e de espaços públicos “verdes” nas cidades, como investimento chave para a melhoria da sua qualidade ambiental.</li> </ul>	
<b>Metas Associadas a Cada Objectivo</b>	Crescimento Sustentado e Competitividade à Escala Global	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Atingir 39% da produção de electricidade, a partir de fontes de energia renovável (ondas, biomassa, biogás, hídrica, eólica, fotovoltaica) até 2010.</li> <li>➤ Aumentar o consumo de biocombustíveis em percentagem do total de combustíveis utilizados nos transportes (atingir 5,75% em 2010).</li> </ul>
	Melhor Ambiente e Valorização do Património	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Cumprir os valores-limite estipulados para os poluentes regulamentados, em termos da qualidade do ar ambiente em todo o território nacional e com especial incidência para os centros urbanos;</li> <li>➤ Prosseguir uma abordagem por material, cumprindo as metas de reciclagem das directivas comunitárias para as seguintes tipologias de materiais (metais; plásticos; madeira; vidro; papel e cartão; etc.). Para os Resíduos Urbanos Biodegradáveis (RUB): limites de deposição em aterro: 75%, 50% e 35%, a alcançar faseadamente em 2006, 2009 e 2016, respectivamente;</li> <li>➤ Implementar centros de logística inversa nas duas Áreas Metropolitanas, para recolha e encaminhamento de resíduos específicos de maior volume.</li> </ul>
	Mais Equidade, Igualdade de Oportunidades e Coesão Social	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Reduzir os níveis de pobreza nos grupos mais vulneráveis concentrando os recursos em quem mais precisa (Assegurar, até 2009, um complemento solidário a 300 mil idosos mais carenciados);</li> <li>➤ Desenvolver uma nova geração de programas específicos de emprego, dirigidos a grupos-alvo nos próximos três anos (2006-2008). (Abranger 135.000 jovens menores de 23 anos; 115.000 jovens entre os 23 anos e os 30 anos; 265.000 desempregados entre os 30 e os 54 anos; 90.000 desempregados com 55 ou mais anos; 108.000 desempregados com qualificação superior; 153.000 pessoas em situação de desfavorecimento; 46.000 pessoas com deficiência; 38.500 desempregados imigrantes).</li> </ul>
	Melhor Conectividade Internacional do País e	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Apoiar a constituição até 2013 de 12 redes de cooperação entre cidades vizinhas para promoção da competitividade territorial e da inovação;</li> <li>➤ Apoiar a criação entre 2005-2010 de 10 redes temáticas para valorização de</li> </ul>

	Valorização Equilibrada do Território	<p>património e recursos comuns;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Incentivar programas de revitalização urbana que criem espaços de elevada qualidade urbanística e ambiental e promover parcerias para a reabilitação urbana, envolvendo a reabilitação de 20 mil fogos até 2009;</li> <li>➤ Promover 30 Contratos de Aglomeração até 2013.</li> </ul>
	Papel Activo de Portugal na Construção Europeia e na Cooperação Internacional	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Estruturação privilegiada da cooperação territorial de Portugal no contexto da União Europeia, com quatro regiões europeias a seleccionar, definindo no interior do País quais serão as cidades que protagonizarão essas parcerias.</li> </ul>

<b>Programa</b>	<b>Política de Cidades POLIS XXI</b>	
<b>Período de Implementação</b>	<b>Início</b> 2008	<b>Terminus</b> 2013
<b>Fonte(s) de Financiamento</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Programa de Financiamento para Acesso à Habitação (PROHABITA)</li> <li>➤ PROREABILITA</li> <li>➤ Fundo Europeu de Desenvolvimento Regional (FEDER)</li> <li>➤ Fundo de Coesão</li> <li>➤ Banco Europeu de Investimento (BEI)</li> <li>➤ Mecanismo Financeiro do Espaço Económico Europeu (EEE)</li> </ul>	
<b>Entidade Promotora</b>	Ministério do Ambiente e do Ordenamento do Território	
<b>Destinatários</b>	➤ <i>Parcerias para a Regeneração Urbana (PRU)</i> : Actores (município, serviços desconcentrados da administração central, empresas, ONG, etc.) comprometidos com um protocolo de Parceria para a Regeneração Urbana liderado pelos municípios.	
	➤ <i>Redes Urbanas para a Competitividade e a Inovação (RUCI)</i> : Actores (municípios, instituições de ensino superior, centros de I&D, empresas, associações empresariais, etc.) envolvidos numa estratégia partilhada de competitividade, inovação e internacionalização de cidades ou redes de cidades.	
	➤ <i>Acções Inovadoras para o Desenvolvimento Urbano</i> : Serviços Públicos da Administração Central, Municípios e suas associações, Instituições de Ensino Superior e de I&D, Empresas Públicas e Sector Empresarial Local, Entidades Privadas sem Fins Lucrativos, outras Entidades privadas no quadro de parcerias público privadas.	
<b>Objectivos Principais</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Qualificar e integrar os distintos espaços de cada cidade, visando um funcionamento urbano globalmente inclusivo, coerente e sustentável e mais informado pela participação dos cidadãos;</li> <li>➤ Fortalecer e diferenciar o capital humano, institucional, cultural e económico de cada cidade, no sentido de aumentar o leque de oportunidades individuais e colectivas e, assim, reforçar o papel regional, nacional e internacional das aglomerações urbanas;</li> <li>➤ Qualificar e intensificar a integração da cidade na região envolvente, de forma a promover relações de complementaridade mais sustentáveis entre espaços urbanos e rurais e a dotar o conjunto de cada cidade-região de um maior potencial de desenvolvimento;</li> <li>➤ Inovar nas soluções para a qualificação urbana, promovendo as que se orientem por princípios de sustentabilidade ambiental, de eficiência e reutilização de infra-estruturas e dos equipamentos existentes em detrimento da construção nova, de exploração das oportunidades oferecidas pelas novas tecnologias e de capacitação das comunidades e desenvolvimento de novas formas de parceria público-privada.</li> </ul>	
<b>Problemas Urbanos Associados</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ <u>Forte concentração populacional em áreas urbanas</u>: 60% da população reside em áreas urbanas;</li> <li>➤ <u>Reforço do papel das áreas urbanas</u>: necessidades de as cidades se afirmarem como espaços activos de competitividade, cidadania e qualidade de vida.</li> </ul>	
<b>Metas Associadas a Cada Objectivo (instrumento de política)</b>	PRU	60 operações de regeneração urbana até 2015.
	RUCI	31 cidades envolvidas em redes e/ou com programas estratégicos para a competitividade, inovação e internacionalização até 2015.
	Acções Inovadoras para o Desenvolvimento Urbano	75 projectos inovadores de desenvolvimento urbano até 2015.

Instrumentos e Tipo de Avaliação	<b>Avaliação Intercalar do Programa de Iniciativa Comunitária URBAN</b>	
Período de Implementação	<b>Início</b> 1994	<b>Terminus</b> 1999
Fonte(s) de Financiamento	<ul style="list-style-type: none"> <li>↗ Fundo Europeu de Desenvolvimento Regional (FEDER)</li> <li>↗ Fundo Social Europeu (FSE)</li> <li>↗ Administração Central</li> <li>↗ Administração Local</li> <li>↗ Sector Privado (Sub-Programa de Lisboa-Casal Ventoso; Amadora – Venda Nova/Damaia de Baixo)</li> </ul>	
Entidade Promotora	Direcção Geral do Desenvolvimento Regional (DGDR)	
Beneficiários	<b>Previstos no Programa</b>	<b>Descrição da avaliação: qual o peso de cada tipo de beneficiário no total do investimento programado</b>
	Câmara Municipal do Porto	32,6%
	Câmara Municipal de Gondomar	11,3%
	Câmara Municipal de Lisboa	24,3%
	Câmara Municipal da Amadora	10,4%
	Câmara Municipal de Oeiras	8,8%
Objectivos Principais	<ul style="list-style-type: none"> <li>↗ Contribuir para melhorar a qualidade de vida do ponto de vista das condições sociais básicas, de qualificação do espaço urbano e da valorização de elementos ambientais locais;</li> <li>↗ Apoiar a dinamização das actividades económicas locais e reforçar a iniciativa empresarial e a criação de emprego;</li> <li>↗ Valorizar e formar os recursos humanos;</li> <li>↗ Promover a dinamização local.</li> </ul>	
Problemas Urbanos Associados	<ul style="list-style-type: none"> <li>↗ <u>Crescimento urbano desordenado</u>: os fluxos migratórios (nacionais e internacionais) concentraram-se em áreas urbanas de baixa qualidade, muitas vezes de origem clandestina, pautadas por uma carência ou ampla degradação das infra-estruturas, dos equipamentos colectivos e dos transportes públicos, bem como em áreas urbanas centrais, envelhecidas ou nas periferias das cidades, em áreas impróprias para usos urbanos;</li> <li>↗ <u>Reestruturação económica e social</u>: o processo de terciarização contribuiu para que uma relocação de funções para áreas periféricas da cidade, enquanto que as áreas centrais assistem a um abandono e envelhecimento populacional, perda de vitalidade económica e social;</li> <li>↗ <u>Fraca capacidade financeira das autoridades competentes para intervir</u>: fraca capacidade de resposta, em termos técnicos e financeiros, da Administração Central e Local para intervir nestas áreas urbanas, factor indutor da sua prevalência e subsequente agravamento, levando a que estes territórios se constituíssem paulatinamente como espaços repulsivos para a restante população;</li> <li>↗ <u>Estado do Edificado</u>: más ou débeis condições habitacionais associadas com a génese clandestina/marginalizada destas áreas urbanas, padecendo de diversas infra-estruturas básicas e problemas urbanos, nomeadamente, ausência de equipamentos colectivos, transportes públicos, etc.;</li> <li>↗ <u>Miscigenação sócio-étnica</u>: na sequência de um intenso processo de êxodo rural e de processos migratórios internacionais, assinalou-se uma significativa concentração, sobretudo, nas Áreas Metropolitanas de Lisboa e do Porto, de populações com origens geográficas, étnicas, sociais e culturais muito heterogéneas;</li> <li>↗ <u>Estigma e segregação social e territorial do habitat</u>: o processo de suburbanização das Áreas Metropolitanas ao gerarem graves situações de declínio económico e social de determinadas áreas urbanas, com estigmas de degradação física, funcional destes territórios, contribuiu para um isolamento nestas áreas urbanas de populações com fraca capacidade económica e social e forte incidência de problemáticas sociais.</li> </ul>	
Metas Associadas a Cada Objectivo	<b>Previstos</b>	<b>Realizadas</b>
	-	-

<p><b>Problemas na Implementação do Programa</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ A resolução de algumas questões críticas não depende exclusivamente do Programa URBAN, apresentando uma resolução bastante mais complexa, dependendo de verdadeiras políticas nacionais específicas;</li> <li>➤ O facto de cada um dos 6 Sub-programas e modelos de intervenção serem significativamente diferentes não permite a adopção de um modelo-padrão, facto que é, no entanto, compensado pelo Regulamento do URBAN conceder grande abertura para a concepção do modelo de gestão;</li> <li>➤ Na generalidade dos Sub-programas, os meios de diagnóstico utilizados na fundamentação das candidaturas revelaram-se insuficientes, o que acarretou, já no decurso da execução, reformulações significativas nas intervenções e a necessidade de aprofundamentos da informação utilizada, com consequências ao nível da capacidade de execução física e financeira dos Sub-programas;</li> <li>➤ O período de um Quadro Comunitário de Apoio é demasiado curto para consolidar a sustentabilidade dos resultados, que implicam a promoção de uma nova cultura;</li> <li>➤ Ténue divulgação do Programa tanto nas áreas de intervenção como no exterior, no sentido de mobilizar uma parte crescente das comunidades locais e exteriores para o seu envolvimento activo e para mudar a imagem geralmente estigmatizada que as áreas de intervenção têm;</li> <li>➤ O sucesso das parcerias com Administração Pública revelou-se variável entre Sub-programas, dependendo, sobretudo, da capacidade de liderança e de relacionamento dos gabinetes locais; do nível hierárquico a que seriam estabelecidos os relacionamentos; da existência, ou não, de experiências anteriores de colaboração com os organismos da administração pública visados.</li> </ul>
--	--

Instrumentos e Tipo de Avaliação	<b>Avaliação Intercalar do Programa de Iniciativa Comunitária URBAN II de Porto-Gondomar</b>	
<b>Período de Implementação</b>	<b>Início</b> 2000	<b>Terminus</b> 2006
<b>Fonte(s) de Financiamento</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>↗ Fundo Europeu de Desenvolvimento Regional (FEDER)</li> <li>↗ Instrumento Financeiro de Orientação das Pescas (IFOP)</li> <li>↗ Fundo Europeu de Orientação e Garantia Agrícola (FEOGA)</li> <li>↗ Fundo Social Europeu (FSE)</li> <li>↗ Fundo de Coesão</li> <li>↗ Ministério do Ambiente, Ordenamento do Território e do Desenvolvimento Regional (MAOTDR)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>↗ Instituto Nacional de Habitação (INH)</li> <li>↗ Instituto de Emprego e Formação Profissional (IEFP)</li> <li>↗ Alto Comissariado para a Imigração e Diálogo Intercultural, IP (ACIDI)</li> <li>↗ Instituto Estradas de Portugal</li> <li>↗ Instituto da Droga e da Toxicodependência (IDT)</li> </ul>
<b>Entidade Promotora</b>	Comissão de Coordenação e Desenvolvimento Regional do Norte (CCDR-N)	
<b>Beneficiários</b>	<b>Previstos no Programa</b>	<b>Descrição da avaliação:</b>
	Câmara Municipal do Porto	-
	Câmara Municipal de Gondomar	-
	CCDR Norte	-
<b>Objectivos Principais</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>↗ Requalificar o ambiente urbano e valorizar o espaço público;</li> <li>↗ Contrariar e enquadrar o flagelo da toxicodependência;</li> <li>↗ Revitalizar o ambiente social;</li> <li>↗ Revitalizar o contexto económico;</li> <li>↗ Valorizar o contexto sócio-educativo da população juvenil.</li> </ul>	
<b>Problemas Urbanos Associados</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>↗ <u>Ambiente urbano degradado</u>: forte desqualificação urbana, degradação do edificado e carência de equipamentos colectivos e infra-estruturas;</li> <li>↗ <u>Segregação social e territorial</u>: a área de intervenção apresenta pequenos núcleos habitacionais individualizáveis, incrustados na malha urbana, onde problemas como desemprego, abandono escolar e toxicodependência assumem uma expressão particularmente preocupante, o que, associado à progressiva desqualificação do espaço público e do património construído, contribui para segregação dos residentes;</li> <li>↗ <u>Miscigenação sócio-étnica</u>: presença de populações com origens geográficas, étnicas, sociais e culturais distintas, importando salientar que 34% das famílias são de etnia cigana e 7% de origem africana;</li> <li>↗ <u>Vulnerabilidade económica das famílias</u>: presença de elevadas taxas de desemprego entre as famílias residentes, agravada por baixos níveis de instrução, elevadas taxas de abandono escolar.</li> </ul>	
<b>Metas Associadas a Cada Objectivo</b>	<b>Objectivos Específicos</b>	<b>Meta Prevista 2006 (indicador)</b>
	Promover a valorização e requalificação ambiental da zona urbana Porto Gondomar	Extensão de pavimento intervencionado (m): 1.850 N.º de espaços verdes criados/reabilitados (m2): 175.000
	Apoiar a integração e mobilidade da população portadora de deficiências melhorando a sua qualidade de vida	Extensão de espaços de circulação para pessoas de mobilidade reduzida (m): 3.000 N.º de rampas criadas: 75
	Requalificar os espaços públicos e de lazer no sentido de fortalecer a sociabilidade e o encontro de gerações	N.º de espaços associativos criados/reabilitados: 5 Requalificação do espaço público urbano (m2): 60.000
	Promover a participação dos moradores e a sua implicação na gestão e manutenção do edificado e do espaço reabilitado	Projectos de auto organização de moradores: 1
	Dotar a área de uma rede de equipamentos associativos educativos e desportivos que sirvam plataformas de integração	N.º de equipamentos desportivos criados/recuperados: 1 N.º equipamentos socioculturais criados/remodelados: 1
	Reabilitar edifícios com potencialidades para acolherem funções sociais	N.º espaços associativos criados e/ou reabilitados: 5
	Melhorar as condições de empregabilidade da população activa, em particular, da população	N.º de participantes em acções de apoio à inserção sócio-profissional por sexo e grupo etário: 135

jovem e das mulheres	N.º de formandos inscritos em acções de formação profissional por sexo e grupo etário: 285
	N.º de acções de apoio à inserção sócio profissional por sexo e grupo etário: 9
	N.º de acções de formação profissional por sexo e grupo etário: 9
Promover o desenvolvimento de competências pessoais e sociais facilitadoras de construção de projectos profissionais ou pessoais/familiares	N.º de pessoas abrangidas por acções facilitadoras de construção de projectos profissionais ou pessoais/familiares: 120
	N.º de acções abrangidas por acções facilitadoras de construção de projectos profissionais ou pessoais/familiares: 9
	N.º de pessoas que prosseguiram/reiniciaram a participação no sistema regular de ensino: 120
Promover o aumento da escolaridade da população activa	N.º de acções de formação com certificação escolar: 9
	N.º de formandos inscritos em acções com certificação escolar: 135
Apoiar iniciativas de auto emprego	N.º de pessoas abrangidas por acções de apoio à constituição de iniciativas empresariais: 120
Tirar partido do potencial das tecnologias da sociedade de informação no sentido de promover para a integração sócio-profissional	N.º de acções de sensibilização/formação realizadas: 2
	N.º de participantes abrangidos: 300
Promover a instalação e desenvolvimento de actividades económicas nomeadamente iniciativas locais de emprego	N.º de iniciativas locais de emprego apoiadas/criadas: 1
Promover projectos e acções de associativismo empresarial, estabelecendo parcerias e redes de cooperação	N.º de projectos de associativismo local apoiadas: 1
	N.º de acções de parceria apoiadas: 2
Promover a participação dos jovens em acções orientadas para estilos de vida saudáveis e gratificantes	N.º de acções de sensibilização/prevenção: 4
	N.º de jovens abrangidos por acções de sensibilização/prevenção: 70
Facilitar o acesso à informação e a programas de tratamento	N.º de acções de informação: 500
	N.º de toxicodependentes encaminhados para programas de tratamento: 300
Motivar os toxicómanos para o tratamento	N.º de toxicodependentes acompanhados/apoiados: 280
Reforçar as estruturas de apoio à reinserção e ao tratamento de toxicómanos	N.º de estruturas apoiadas: 2
Proporcionar às crianças novas oportunidades e contextos facilitadores de aprendizagem	N.º de crianças utilizadores dos postos internet: 200
Promover uma dinâmica de participação na identificação, análise e resolução dos problemas locais e reflexão e debate em torno de problemas sociais e educativos	N.º de projectos educativos inovadores apoiados: 10
	N.º de participantes: 600
	N.º actividades de sensibilização ambiental: 20
	N.º de acções de sensibilização ambiental para a população da área: 2
Proporcionar aos jovens orientação, informação no âmbito da construção de projectos profissionais	N.º de jovens envolvidos em acções de informação/formação para a construção de projectos profissionais: 30

	Elevar o grau de autonomia, a capacidade de planeamento dos agentes educativos e associativos	N.º de acções de formação acção: 13
	Promover a reabilitação pública da imagem das zonas e das populações mais desqualificadas	N.º acções de promoção realizadas: 15
	Proporcionar aos jovens novas oportunidades de ocupação dos tempos livres, nomeadamente pelo desenvolvimento da prática desportiva	N.º de jovens envolvidos em acções de ocupação de tempos livres: 5.000
	Dinamizar os espaços públicos desportivos e revitalizar a vida cultural e local	N.º de projectos de animação cultural apoiados: 20
	Promover o acesso a actividades culturais e recreativas de carácter regular e proporcionar de forma itinerante algumas destas actividades à comunidade	N.º de associações locais envolvidas: 14 N.º de participantes envolvidos: 5.000
	Valorizar e diversificar as actividades desenvolvidas pelas associações culturais e desportivas	N.º de novas actividades suscitadas: 6
	Melhorar a qualidade de vida dos idosos e a prestação cuidados ao domicílio	N.º de idosos e outros dependentes abrangidos: 100
	Constituir e revitalizar parcerias organizadas em função de projectos locais	N.º de projectos de parcerias apoiados: 6
	Promover e facilitar o acesso dos mais excluídos aos serviços de saúde, habitação, segurança social e emprego	N.º de potenciais utentes acompanhados: 60
	Contribuir para melhorar o acesso à informação sobre os direitos e deveres sociais	N.º de acções de informação realizadas: 6 N.º de participantes: 60
<b>Problemas na Implementação do Programa</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>↗ Necessidade de revisão dos elementos introduzidos na análise SWOT do Programa;</li> <li>↗ Necessidade de ajustamento da programação para contemplar uma maior intensidade de cooperação inter-autarquias e iniciativas conjuntas e integradas;</li> <li>↗ Necessidade de revisão dos conceitos subjacentes a cada indicador e métodos de medição;</li> <li>↗ Atrasos no arranque do Programa;</li> <li>↗ Dificuldades na fase inicial do programa por parte das entidades beneficiárias em cumprir com as “regras” de acesso dos projectos;</li> <li>↗ Inexistência de Manual de Procedimentos do Programa;</li> <li>↗ Necessidade de aumentar a visibilidade da intervenção URBAN (territorialização da marca URBAN);</li> <li>↗ Inexistência de uma intervenção integrada das duas autarquias;</li> <li>↗ Atrasos na transferência de verbas para as entidades beneficiárias;</li> <li>↗ Necessidade de uma participação mais activa dos elementos da Comissão de Acompanhamento;</li> <li>↗ Baixo nível de informação do Sistema de Informação SIGNO relativamente aos indicadores de realização e resultado do Programa;</li> <li>↗ Inexistência de acções de controlo dos projectos nas suas componentes material, financeira e contabilística, quer nos locais de realização do investimento e das acções, quer junto das entidades que detêm os originais do processo técnico e documentos comprovativos da despesa;</li> <li>↗ Necessidade de revisão dos objectivos e indicadores constantes do Complemento de Programação.</li> </ul>	

<b>Instrumentos e Tipo de Avaliação</b>	<b>Estudo de Avaliação Intercalar do Programa de Iniciativa Comunitária URBAN II de Lisboa – Vale de Alcântara (2001-2006)</b>	
<b>Período de Implementação</b>	<b>Início</b> 2001	<b>Terminus</b> 2006
<b>Fonte(s) de Financiamento</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>↗ Fundo Europeu de Desenvolvimento Regional (FEDER)</li> <li>↗ Fundo Europeu de Orientação e Garantia Agrícola (FEOGA)</li> <li>↗ Fundo Social Europeu (FSE)</li> <li>↗ Administração Local</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>↗ Instituto de Emprego e Formação Profissional (IEFP)</li> <li>↗ Estado Português – Ministério do Trabalho e da Solidariedade Social</li> <li>↗ Ministério da Educação</li> <li>↗ Segurança Social</li> </ul>
<b>Entidade Promotora</b>	Comissão de Coordenação e Desenvolvimento Regional de Lisboa e Vale do Tejo (CCDRLVT)	
<b>Beneficiários</b>	<b>Previstos no Programa</b> Câmara Municipal de Lisboa/Gabinete de Reconversão do Casal Ventoso	<b>Descrição da avaliação:</b> -
<b>Objectivos Principais</b>	<p>A - Promover a coesão do espaço urbano valorizando a integração do novo Bairro do Casal Ventoso e sua envolvente, apostando na criação de equipamentos com vocação supra-local e do desenvolvimento do comércio e serviços;</p> <p>B - Promover a transição de uma cidadania de deveres e direitos, assente na integração no mercado de trabalho, na promoção do sucesso escolar e no acesso aos mecanismos de apoio social;</p> <p>C - Promover e conter a toxicodependência no bairro e sua envolvente.</p>	
<b>Problemas Urbanos Associados</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>↗ <u>Segregação espacial</u>: os novos bairros de realojamento construídos não se encontravam integrados no restante tecido urbano, fechando-se em si mesmos, encontrando-se desprovidos de equipamentos colectivos de âmbito supra-local, comércio e serviços;</li> <li>↗ <u>Estigmatização do Bairro</u>: conotado desde os anos 30 como um bairro de barracas muito problemático e, desde os finais dos anos 70, sempre se encontrou fortemente associado ao tráfico e consumo de droga. Os modelos arquitectónicos dos bairros de realojamento e a densificação dos blocos construídos são factores que concorrem para a rápida identificação destes conjuntos;</li> <li>↗ <u>Vulnerabilidade e marginalização social</u>: concentração de população afectada por inúmeras problemáticas sociais, tais como: insucesso e abandono escolar dos jovens, baixas qualificações da população activa, forte incidência de pobreza, prevalência de códigos de valores distorcidos, o que frequentemente valoriza actividades ilícitas, ao que acrescem comportamentos sociais desviantes.</li> </ul>	
<b>Metas Associadas a Cada Objectivo</b>	<b>Objectivos Específicos</b>	<b>Metas Previstas 2006 (indicadores de resultado)</b>
	A	Área de espaços verdes a criar: 30ha Área de espaços públicos a criar: 7ha
	B e C	N.º de jovens abrangidos por formação/projectos profissionais: 60 N.º de pessoas que adquiriram a escolaridade mínima: 30 Pop. em idade pré-escolar e escolar abrangida pelo Plano Integrado de Compensação Sócio-Educativa: 450 N.º de idosos e reformados abrangidos por acções sócio-integradoras: 380 N.º de pessoas abrangidas por acções facilitadoras de inclusão na vida activa: 135 N.º de pessoas que conseguiram ou mudaram de emprego: 120 N.º de parcerias desenvolvidas: 8 N.º de gabinetes de atendimento a criar: 2 N.º de toxicómanos inseridos em programas de tratamento/substituição: 2.000 N.º de estruturas do Plano Integrado de Prevenção da Toxicodependência criadas e/ou reformuladas: 6 N.º de jovens abrangidos por acções de informação/prevenção: 5.000 N.º de toxicómanos reinseridos na vida activa: 10% N.º de iniciativas locais de emprego a criar ou a apoiar: 70 N.º de espaços a criar para acolher actividades económicas: 23 N.º de jovens envolvidos em acções: 650

	<p>N.º de acções a implementar: 35</p> <p>N.º de equipamentos a criar: 4</p> <p>N.º de espaços a criar para associações de apoio local: 2</p> <p>N.º de espaços a criar para associações locais: 7</p> <p>N.º de acções lúdico-pedagógicas: 16</p> <p>N.º de eventos facilitadores do quadro de sociabilidades: 30</p> <p>N.º de acções de formação/informação aos agentes locais: 30</p>
<p><b>Problemas na Implementação do Programa</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>↗ Na passagem dos objectivos estratégicos do Programa aos objectivos dos eixos, registam-se problemas de articulação, designadamente ao nível da concretização do objectivo estratégico associado à promoção da cidadania e, em particular, ao acesso aos mecanismos de apoio social;</li> <li>↗ A tipologia de intervenções, em alguns casos, deveria ser mais específica, dadas algumas tipologias de acções estabelecidas não sugerirem um cabal cumprimento dos objectivos definidos para algumas Medidas;</li> <li>↗ Necessidade de, face aos montantes financeiros envolvidos no Programa, adoptar uma maior temperança na definição das metas.</li> </ul>

<b>Instrumentos e Tipo de Avaliação</b>	<b>Estudo de Avaliação Intercalar do Programa de Iniciativa Comunitária URBAN II da Amadora-Damaia-Buraca (2001-2006)</b>	
<b>Período de Implementação</b>	<b>Início</b> 2001	<b>Terminus</b> 2006
<b>Fonte(s) de Financiamento</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ FEDER</li> <li>➤ FEOGA</li> <li>➤ Ministério da Educação</li> <li>➤ Administração Local</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ IIEFP</li> <li>➤ Ministério do Trabalho e da Solidariedade Social</li> <li>➤ Segurança Social</li> <li>➤ Fundo Social Europeu (FSE)</li> </ul>
<b>Entidade Promotora</b>	Comissão de Coordenação e Desenvolvimento Regional de Lisboa e Vale do Tejo (CCDRLVT)	
<b>Beneficiários</b>	<b>Previstos no Programa</b>	<b>Descrição da avaliação:</b>
	➤ Câmara Municipal da Amadora	-
<b>Objectivos Principais</b>	<p>A - Requalificar o ambiente urbano e valorizar o espaço público;</p> <p>B - Integrar a população africana;</p> <p>C - Valorizar o contexto sócio-educativo da população juvenil;</p> <p>D - Revitalizar o ambiente social.</p>	
<b>Problemas Urbanos Associados</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ <u>Degradação do espaço público e estado do edificado</u>: tendo a sua origem num processo de urbanização espontâneo que levou à criação de um bairro de barracas, os alojamentos encontram-se degradados, sobrelotados e há escassez de equipamentos colectivos e de espaços verdes;</li> <li>➤ <u>Prevalência de população imigrante</u>: sobretudo de origem africana (em particular de Cabo Verde);</li> <li>➤ <u>Estigmatização social</u>: área urbana conotada negativamente pela opinião pública em geral, dada a associação deste território à violência, tráfico de droga e outras actividades ilícitas, forte incidência de população imigrante e forte oposição aos valores dominantes partilhados pela sociedade;</li> <li>➤ <u>Precariedade laboral</u>: os baixos níveis de escolaridade, bem como as baixas qualificações profissionais motivam uma ampla precariedade laboral, baixos níveis salariais e forte incidência de actividades desqualificadas e socialmente desvalorizadas entre a população residente;</li> <li>➤ <u>Problemáticas sociais</u>: incidência entre a população residente de problemáticas como a toxicoddependência, alcoolismo, desacompanhamento parental das crianças pelos pais, elevado número de adolescentes grávidas, prevalência de imigrantes indocumentados, etc....</li> </ul>	
<b>Metas Associadas a Cada Objectivo</b>	<b>Objectivos Específicos</b>	<b>Metas Previstas 2006 (indicadores de resultado)</b>
	A	<p>Área criada de espaços destinados a usos sociais: 6.600m</p> <p>Área de espaços verdes cuidados criados: 26.700m<sup>2</sup></p> <p>Área de espaço público requalificado: 36.300m<sup>2</sup></p> <p>Número de novos lugares de estacionamento criados: 78</p> <p>Número de empregos criados nos equipamentos a instalar: 21</p> <p>Equipamentos públicos a criar: 1.900m<sup>2</sup></p> <p>Criação de m<sup>2</sup> de uso social e cultural: 3.950 m<sup>2</sup></p> <p>Dotar a área de uma nova estrutura verde: 34.840 m<sup>2</sup>.</p> <p>Requalificar o espaço público: 36.300 m<sup>2</sup></p>
	B	<p>Número de formandos em acções de formação do Programa: 582</p> <p>Número de consultas/sessões de orientação e apoio profissional: 15.552</p> <p>Número de iniciativas de auto-emprego geradas: 115</p> <p>Número de projectos e iniciativas de cooperação Escola/Empresas: 7</p> <p>Peso de não-residentes no pessoal permanente envolvido nas acções do Programa: 50%</p> <p>Envolver um número mínimo de formandos no período de 2000-2006: 1. 855</p> <p>Apoiar a criação de um mínimo de novas micro-empresas: 7</p> <p>Criar um mínimo de novos empregos: 82</p> <p>Número de campanhas de informação e prevenção do uso de drogas: 93</p> <p>Área criada de apoio médico e social aos toxicoddependentes: 156m<sup>2</sup></p> <p>Número de toxicoddependentes apoiados: 300</p> <p>Número de associações locais directamente envolvidas em projectos do programa: 4</p> <p>Nº de acções de prevenção: 24</p>

		Nº de acções acompanhamento de toxicodependentes: 200
	C e D	Área criada destinada a funções lúdico-pedagógicas para crianças: 330m2
		Número de vagas criadas em estruturas de creches para crianças: 200
		Número de torneios/eventos desportivos: 30
		Postos de acesso à internet criados: 9
		Criação de área destinada a usos educativos: 156 m2
		Criação de novas vagas em equipamentos para crianças: 200
		Número de associações locais directamente envolvidas em projectos do Programa: 8
		Gabinetes de Atendimento Local criados: 1
		Número médio de participantes em acções de sensibilização/fóruns com a população: 2.500
<b>Problemas na Implementação do Programa</b>	-	

Instrumentos e Tipo de Avaliação	<b>Estudo de Avaliação Intercalar do Programa de Iniciativa Comunitária URBAN II da Amadora-Damaia-Buraca (2001-2006)</b>	
<b>Período de Implementação</b>	<b>Início</b> 2001	<b>Terminus</b> 2006
<b>Fonte(s) de Financiamento</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ FEDER</li> <li>➤ FEOGA</li> <li>➤ Ministério da Educação</li> <li>➤ Administração Local</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ IEFP</li> <li>➤ Ministério do Trabalho e da Solidariedade Social</li> <li>➤ Segurança Social</li> <li>➤ Fundo Social Europeu (FSE)</li> </ul>
<b>Entidade Promotora</b>	Comissão de Coordenação e Desenvolvimento Regional de Lisboa e Vale do Tejo (CCDRLVT)	
<b>Beneficiários</b>	<b>Previstos no Programa</b> ➤ Câmara Municipal da Amadora	<b>Descrição da avaliação:</b> -
<b>Objectivos Principais</b>	<p>A - Requalificar o ambiente urbano e valorizar o espaço público;</p> <p>B - Integrar a população africana;</p> <p>C - Valorizar o contexto sócio-educativo da população juvenil;</p> <p>D - Revitalizar o ambiente social.</p>	
<b>Problemas Urbanos Associados</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ <u>Degradação do espaço público e estado do edificado</u>: tendo a sua origem num processo de urbanização espontâneo que levou à criação de um bairro de barracas, os alojamentos encontram-se degradados, sobrelotados e há escassez de equipamentos colectivos e de espaços verdes;</li> <li>➤ <u>Prevalência de população imigrante</u>: sobretudo de origem africana (em particular de Cabo Verde);</li> <li>➤ <u>Estigmatização social</u>: área urbana conotada negativamente pela opinião pública em geral, dada a associação deste território à violência, tráfico de droga e outras actividades ilícitas, forte incidência de população imigrante e forte oposição aos valores dominantes partilhados pela sociedade;</li> <li>➤ <u>Precariedade laboral</u>: os baixos níveis de escolaridade, bem como as baixas qualificações profissionais motivam uma ampla precariedade laboral, baixos níveis salariais e forte incidência de actividades desqualificadas e socialmente desvalorizadas entre a população residente;</li> <li>➤ <u>Problemáticas sociais</u>: incidência entre a população residente de problemáticas como a toxicoddependência, alcoolismo, desacompanhamento parental das crianças pelos pais, elevado número de adolescentes grávidas, prevalência de imigrantes indocumentados, etc....</li> </ul>	
<b>Metas Associadas a Cada Objectivo</b>	<b>Objectivos Específicos</b>	<b>Metas Previstas 2006 (indicadores de resultado)</b>
	A	<p>Área criada de espaços destinados a usos sociais: 6.600m</p> <p>Área de espaços verdes cuidados criados: 26.700m<sup>2</sup></p> <p>Área de espaço público requalificado: 36.300m<sup>2</sup></p> <p>Número de novos lugares de estacionamento criados: 78</p> <p>Número de empregos criados nos equipamentos a instalar: 21</p> <p>Equipamentos públicos a criar: 1.900m<sup>2</sup></p> <p>Criação de m<sup>2</sup> de uso social e cultural: 3.950 m<sup>2</sup></p> <p>Dotar a área de uma nova estrutura verde: 34.840 m<sup>2</sup>.</p> <p>Requalificar o espaço público: 36.300 m<sup>2</sup></p>
	B	<p>Número de formandos em acções de formação do Programa: 582</p> <p>Número de consultas/sessões de orientação e apoio profissional: 15.552</p> <p>Número de iniciativas de auto-emprego geradas: 115</p> <p>Número de projectos e iniciativas de cooperação Escola/Empresas: 7</p> <p>Peso de não-residentes no pessoal permanente envolvido nas acções do Programa: 50%</p> <p>Envolver um número mínimo de formandos no período de 2000-2006: 1. 855</p> <p>Apoiar a criação de um mínimo de novas micro-empresas: 7</p> <p>Criar um mínimo de novos empregos: 82</p> <p>Número de campanhas de informação e prevenção do uso de drogas: 93</p> <p>Área criada de apoio médico e social aos toxicoddependentes: 156m<sup>2</sup></p> <p>Número de toxicoddependentes apoiados: 300</p> <p>Número de associações locais directamente envolvidas em projectos do programa: 4</p>

		Nº de acções de prevenção: 24
		Nº de acções acompanhamento de toxicodependentes: 200
	C e D	Área criada destinada a funções lúdico-pedagógicas para crianças: 330m2
		Número de vagas criadas em estruturas de creches para crianças: 200
		Número de torneios/eventos desportivos: 30
		Postos de acesso à internet criados: 9
		Criação de área destinada a usos educativos: 156 m2
		Criação de novas vagas em equipamentos para crianças: 200
		Número de associações locais directamente envolvidas em projectos do Programa: 8
		Gabinetes de Atendimento Local criados: 1
		Número médio de participantes em acções de sensibilização/fóruns com a população: 2.500
<b>Problemas na Implementação do Programa</b>	-	

## **Anexo 3: Abreviaturas**

<b>CCDR-N</b>	Comissão de Coordenação e Desenvolvimento Regional do Norte
<b>CCRDVLT</b>	Comissão de Coordenação e Desenvolvimento Regional de Lisboa e Vale do Tejo
<b>DG REGIO</b>	Direcção-Geral da Política Regional
<b>AEE</b>	Área Económica Europeia
<b>ENDS</b>	Estratégia Nacional de Desenvolvimento Sustentável
<b>FEDER</b>	Fundo Europeu de Desenvolvimento Regional
<b>UE</b>	União Europeia
<b>JESSICA</b>	Joint European Support for Sustainable Investment in City in Areas
<b>IHRU</b>	Instituto da Habitação e Regeneração Urbana
<b>FMI</b>	Fundo Monetário Internacional
<b>MAOTDR</b>	Ministério do Ambiente, Ordenamento do Território e Desenvolvimento Regional
<b>MCOTA</b>	Ministério das Cidades, do Ordenamento do Território e do Ambiente
<b>QREN</b>	Quadro de Referência Estratégico Nacional
<b>PNPOT</b>	Programa Nacional da Política de Ordenamento do Território
<b>PRU</b>	Programa de Reabilitação Urbana









