



universidade de aveiro
theoria poiesis praxis

Departamento de Ciências Sociais,
Políticas e do Território

2014

**JOSÉ EDUARDO
ALVES VALENTE
DE MATOS**

**ESTRATÉGIA INTEGRADA DE DESENVOLVIMENTO
2020 DA REGIÃO DE AVEIRO COMO RESPOSTA
AOS DESAFIOS SOCIETAIS**



universidade de aveiro
theoria poiesis praxis

Departamento de Ciências Sociais,
Políticas e do Território

2014

**JOSÉ EDUARDO
ALVES VALENTE
DE MATOS**

**ESTRATÉGIA INTEGRADA DE DESENVOLVIMENTO
2020 DA REGIÃO DE AVEIRO COMO RESPOSTA
AOS DESAFIOS SOCIETAIS**

Dissertação apresentada à Universidade de Aveiro para cumprimento dos requisitos necessários à obtenção do grau de Mestre em Administração e Gestão Pública, realizada sob a orientação científica da Doutora Maria Cristina do Nascimento Rodrigues Madeira Almeida de Sousa Gomes, Professora Auxiliar do Departamento de Ciências Sociais, Políticas e do Território da Universidade de Aveiro

o júri

Presidente

Doutor Luís Manuel Macedo Pinto de Sousa

Professor Auxiliar, Universidade de Aveiro

Vogal - Arguente Principal

Doutor Jorge Carvalho Arroiteia

Professor Catedrático Aposentado, Universidade de Aveiro

Vogal - Orientador

Doutora Maria Cristina do Nascimento Rodrigues Madeira Almeida de Sousa Gomes

Professora Auxiliar, Universidade de Aveiro

Agradecimentos

Muito obrigado a todos com quem aprendi a fazer o que fizemos, a saber o que sei, a ser quem sou.

palavras-chave

europa, coesão, desenvolvimento regional, universidades, comunidades intermunicipais, programa territorial 2007-2013, desafios societais, estratégia integrada 2020, Região de Aveiro,

resumo

O presente trabalho académico visa evidenciar, completando o triângulo virtuoso que tem a Europa na base, que nas respostas aos desafios societais Aveiro se tornou um live lab da parceria e da mais-valia da relação biunívoca Universidade-Regiões no processo multinível de definição estratégica e na implementação de projetos de desenvolvimento regional.

Acompanhamos a evolução dos quadros comunitários, divisando da resiliência/renovação das prioridades e das respostas públicas, a que se tiveram de aditar inovadoras abordagens, notoriamente a importância da dimensão territorial da política de coesão, com a mudança de 2007.

Ao lado, assinalaremos as controvérsias sobre o modelo europeu, com os alertas e perigos da territorialização das respostas públicas.

A Região de Aveiro, num Portugal centralizado, antecipou a aposta nacional na intermunicipalização, em especiosa alternativa à regionalização, numa nova escala de governação, globalmente aceite para além das fronteiras municipais.

Assumindo a arte da decisão ao escolher uma universidade como parceiro, fez o seu caminho e capacitação desde 2008 com o pioneiro “Programa de Desenvolvimento Territorial”, cujas bases, dificuldades, lições e experiências dinâmicas, permitiram conjugar aquele desenho imaterial multinível com uma frutuosa dimensão substantiva sub-regional, como o observatório de QREN enfatizou.

Concluiremos que a construção desta estratégia é um (longo e complexo) caminho comum, que agora se abre até 2020, cuja dimensão prospetiva das prioridades-alvo dos atores individuais e coletivos, públicos e privados, respira uma atmosfera positivadora, em especialização “inteligente”, assente num intenso trabalho de parceria (formal e informal) consumado num território intermunicipal e em ação integrada/participada, cimentada num múltiplo conjunto de projetos e em diferentes áreas sub-regionais.

keywords

Europe, cohesion, regional development, universities, intermunicipal communities, 2007-2013 territorial programme, societal challenges, 2020 integrated strategy, Aveiro Region

abstract

With this academic approach, within the original context triangle Europe – Regions – and Universities, we'll describe the multi-level path of european funds, focusing on the Aveiro live-lab and the region-university partnership concerning regional development.

The emergence of territorialization and the increase importance of local governance on the revitalization of public policies, demanding new challenges facing the wicked problems that our societies are dealing with, officially assumed in the 2007 shift.

We'll look for the controversy ideas about Europe's future model and the perils of local governments in public policies.

Aveiro Region was able to address that challenge in a centralized Portugal, where the intermunicipalism has made its own way, being generally accepted – in a country without regions – as a new scale beyond municipal barriers.

Assuming the art of decision by choosing an university as partner, improving institucional and socio-economic performance, together with multiple public and private actors, building the 2008's fruitful pioneer "Territorial Development Program"- as the QREN Observatory emphasized.

In conclusion, the resulting social capital and the multiplying effects emerging from that positive dynamic of projects and investments, were decisive on the construction of the 2020 Aveiro regional strategy - aligned with european, national and NUT II vision, guided by "intelligent" specialization, is focused on societal priorities, identified in a formal and informal network basis and experienced on a true working together for regional development, in multiple sub-regional areas.

INDICE

LISTA DE FIGURAS E QUADROS	14
LISTA DE ACRÓNIMOS.....	15
INTRODUÇÃO.....	17
1. A EUROPA DAS REGIÕES E DE COESÃO.....	21
1.1. A política regional europeia	21
1.2. Desafios da coesão económica e social.....	24
1.3. Respostas nos Fundos Estruturais e de Coesão (1989-2013).....	28
1.4. O alinhamento e o impacto em Portugal	32
2. A TERRITORIALIZAÇÃO DAS POLÍTICAS	39
2.1. O local como fator de revitalização.....	39
2.2. Um território chamado desejo.....	43
2.3. A arte da execução e o capital social	46
2.4. As vantagens da proximidade nas respostas públicas.....	49
3. CONSTRUIR UMA REGIÃO EM AVEIRO.....	57
3.1. O desenho animado da organização territorial.....	57
3.2. A grande mudança de 2007	69
3.3. O papel das universidades no desenvolvimento regional	83
4. EUROPA 2020.....	93
4.1. Crescimento Inteligente, Sustentável e Inclusivo	93
4.2. Abordagem integrada para o desenvolvimento territorial	97
4.3. QCIRA 2020 – Estratégia da Região de Aveiro.....	103
CONCLUSÃO	113
Bibliografia	115
Anexos / QCIRA 2020	125

LISTA DE FIGURAS E QUADROS

Figuras:

Figura 1 - Variação do PIB, contributos para essa variação e taxa de desemprego	50
Figura 2 - Mapa de Entidades Intermunicipais	59
Figura 3 - Evolução AMRIA – GAMA – CIRA	60
Figura 4 - Mapa da Comunidade Intermunicipal da Região de Aveiro	61
Figura 5 - Região de Aveiro (carta da Ria e dos principais Rios)	62
Figura 6 - Rede de Ciclovias da Região de Aveiro	63
Figura 7 - Sistema Urbano e Acessibilidade às Cidades Médias – Região Centro	64
Figura 8 - Região de Projetos (ao abrigo da contratualização)	65
Figura 9 - Classificação da Áreas Territoriais – Índice Final	104

Quadros:

Quadro 1 - OBJETIVOS em 1988	26
Quadro 2 - OBJETIVOS em 2000	27
Quadro 3 - OBJETIVOS em 2007	28
Quadro 4 - FEDER 1989 - 2013	29
Quadro 5 - FSE 1989-2013	30
Quadro 6 - FUNDO DE COESÃO 1989 - 2013	31
Quadro 7 - Quadro resumo RUCI	73
Quadro 8 - Quadro de Gestão do Contrato de Subvenção-Global e do Mais Centro	75
Quadro 9 - Quadro de investimento FEDER (Contrato de Subvenção Global)	76
Quadro 10 - Investimentos globais	76
Quadro 11 - Investimentos municipais por áreas	77
Quadro 12 - Quadro Resumo de Projetos da CIRA	78
Quadro 13 - Quadro de Parcerias/Participações	80
Quadro 14 - Taxa de Execução/FEDER aprovado per capita, por CIM	83
Quadro 15 - Horizonte 2020 – Programa-Quadro de Investigação e Inovação	91
Quadro 16 - Competências da Administração Central do Estado a ser exercidas pelas CIM	100
Quadro 17 - Visão, Missão e Objetivos Estratégicos da Comunidade Intermunicipal da Região de Aveiro	102
Quadro 18 - Comissão Interinstitucional de Coordenação da Estratégia da Região de Aveiro (CICERA)	109
Quadro 19 - Conselho Estratégico para o Desenvolvimento Intermunicipal	109

LISTA DE ACRÓNIMOS

- AMRIA** - Associação de Municípios da Ria
- CCDR** - Comissão de Coordenação e Desenvolvimento Regional
- CEE** - Comunidade Económica Europeia
- CIM** - Comunidades Intermunicipais
- CIRA** - Comunidade Intermunicipal da Região de Aveiro
- CRER** - Competitividade Responsável, Estruturante e Resiliente (no Centro de Portugal)
- DLBC** - Desenvolvimento Local de Base Comunitária
- EU** - União Europeia
- FEAMP** - Fundo Europeu dos Assuntos Marítimos e das Pescas
- FEDER** - Fundo Europeu de Desenvolvimento Regional
- FEOGA-O** - Fundo Europeu de Garantia Agrícola.
- FSE** - Fundo Social Europeu
- GAMA** - Grande Área Metropolitana de Aveiro
- NUTS** - Nomenclatura de Unidade Territorial para efeitos estatísticos
- OCDE** - Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico
- ONG** - Organizações não-governamentais
- PDR** - Plano de Desenvolvimento Regional
- PIB** - Produto Interno Bruto
- PNDES** - Plano Nacional de Desenvolvimento Económico e Social
- PROTC** - Plano Regional de Ordenamento do Território - Centro
- PTD** - Programa Territorial de Desenvolvimento (2007-2013)
- QCA** - Quadro Comum de Apoio
- QCIRA** - Quadro Comum de Investimentos 2014-2020 da Região de Aveiro - Estratégia de Desenvolvimento Territorial
- QREN** - Quadro de Referência Estratégico Nacional
- RUCI** - Redes Urbanas para a Competitividade e Inovação
- TCE** - Tratado das Comunidades Europeias
- TICE** - Tecnologias de Informação e Comunicação Eletrónica
- UA** - Universidade de Aveiro
- UE** - União Europeia

INTRODUÇÃO

“Vejo agora, mais claramente do que nunca, que os nossos maiores problemas nascem de algo que é tão admirável e salutar quanto perigoso, ou seja, da nossa impaciência em melhorar as condições do próximo.

(...) É motivada ainda pela repugnância em cruzar os braços, delegando a responsabilidade de governar o mundo numa autoridade humana e sobre-humana, e ter prontidão em compartilhar o peso da responsabilidade pelos sentimentos que podem ser evitados e em trabalhar para que tal aconteça”.

(Popper, 1962, p.6)

i) A causa das coisas

A princípio é simples, apenas pensamos, em tudo e em nada.

Quando pensamos em fazer algo que acrescente ao que somos e nos rodeia, seja, passar da dimensão individual à ação social, aí as coisas complicam-se, naturalmente. É na interação que se estabelece na “res publica” que emerge o algo a que Karl Popper aludia e se cria o contexto virtuoso de defesa de convicções e de partilha de opções.

Na causa autárquica (que sobreveio ao caminho que fiz na - percebi mais tarde – política... associativa, social, cultural, desportiva) se potenciaram os fatores que criaram contexto onde se funda a experimentada orientação para o tema título. E sobretudo na

política pública, como na vida, uma boa história é sempre uma boa história. A que contarei a seguir.

Quem exerce funções executivas, para se realizar e honrar o mandato popular, procura criar um ambiente propiciador à partilha de energias, ao cruzamento de saberes, à geração de parcerias, ao potenciar de iniciativas.

Assentamos então numa discutida e estrutural visão, nunca esquecida e que sempre nos acompanhou: Tornar Estarreja numa Terra agradável para viver e atrativa para pessoas e investidores.

Certamente armados com os sonhos de quem começa e a intensidade de quem governa com os eleitores em redor, sabíamos e melhor percebemos que o mundo seguia para além do castelo municipal, donde fomos positivamente abertos a buscar linhas de rumo regionais, nacionais, europeias...

Aqui vem a tal história.

Nestas dinâmicas já profética e embrionariamente intermunicipalistas, para além dos pontuais contactos e contratos com as universidades e outros centros de saber, procurávamos definir relações óbvias com a fisicamente próxima UA – mas geralmente reativa e distante. Comprova-o o emblemático BioRia, em 2005: o pioneiro projeto municipal de conservação da natureza na Ria de Aveiro nasceu de uma parceria com a Universidade... do Porto!

Quando, visando o QREN, se iniciam em 2007 os trabalhos da UA com todas as Câmaras da então Grande Área Metropolitana de Aveiro, agendamos uma reunião nos Paços do Concelho. A equipa académica atrasou-se ligeiramente e o seu coordenador polidamente desculpou-se “pelo atraso de 20 minutos...”

A minha resposta foi tão delicada como simbólica: “20 minutos, Professor?!? A UA está é 20 anos atrasada!!”

E estava. Estávamos.

ii) O triângulo Europa-Região-Universidade

Na vida autárquica cedo percebi como Portugal é desmesuradamente centralista. E comprovei, mais tarde, como lhe custa despir esse facto ancestral, talhado ainda na capital do império, resistente a monarquia, república, ditadura e democracia...

Em coerência com essa percepção política, o presente trabalho académico visa evidenciar, através do processo da Região de Aveiro, que as respostas aos desafios sociais nascem da construção de estratégias integradoras e experimentadas em

territórios concretos, envolvendo os atores regionais num ambiente favorável de reunião de saberes na execução partilhada de projetos comuns.

O tiro de partida nasce da própria construção europeia e, por isso, iniciaremos a abordagem do caminho para a Estratégia 2020 da Região de Aveiro percebendo a importância dos sinais, programas e fundos da Europa para as políticas de desenvolvimento regional.

Foram eles, já neste século e milénio, motores da necessidade de se avançar em Portugal – face ao imobilismo da regionalização constitucional – com o “regionalismo intermunicipal”, puxando pelas associações de municípios para implementar essa visão de coesão, que nos outros países (mais desenvolvidos) há muito cabia aos governos/poderes regionais.

Pondo o pé nessa porta entreaberta pela brisa europeia, as Comunidades Intermunicipais (por si e suas antecessoras), com as Áreas Metropolitanas, ambas ajustadas à pressa às NUTS, assumiram as capacidades desse desconhecido caminho. A experiência tornou-se frutuosa e, pese a pequenez da semente, germinou o sentimento comum dessas sub-regiões crescerem como agentes de desenvolvimento, substituindo com vantagem o Poder Central em políticas de proximidade com alguma escala.

Esse recente radar rapidamente capta entre nós a urgência de puxar a contígua Universidade para o desafio que assim desponta, numa inovadora ponte entre duas margens, já vimos, tão próximas e tão distantes.

Aveiro tornou-se um live lab da parceria e da mais-valia da relação biunívoca Universidade-Regiões na implementação de projetos de desenvolvimento regional.

Desenhado o triângulo estratégico e virtuoso Europa-Região-Universidade, importa fazê-lo crescer, fortalecer e, não menos importante, conhecer e participar. À frente veremos a crucialidade deste contexto como base granulométrica extensa (isto é, pavimento, camada de sub-base, fundação betuminosa) para o final objetivo 2020. É o que também por esta via também intentaremos, talvez inspirados em Winston Churchill, para quem um otimista vê uma oportunidade em cada perigo e o pessimista vê perigo em cada oportunidade.

Identificada a matricial conjugação triangular que nos propulsiona e baliza, focaremos a nossa análise no crítico desenho das prioridades face aos desafios sociais, e daí, nos meios alocados por sucessivos quadros, divisando a resiliência das respostas centralizadoras. Assinalaremos as controvérsias sobre o modelo Europeu, com os alertas e perigos da territorialização das respostas públicas, sublinhando que em Aveiro o caminho partilhado desde 2008 vem permitindo sucessivas aprendizagens e inúmeras práticas, fomentando uma consolidada estratégia 2020 integrada e participada.

iii) Dos desafios sociais às respostas públicas territorializadas

A Europa – então Comunidade, hoje União – cedo desenhou a magna visão societal, cuja concetualização foi evoluindo de geração em geração: da fundadora promoção do desenvolvimento harmonioso (Tratado de Roma, 1957), à correção das disparidades regionais (Comissão Europeia, 1964), à coesão económica e social (Acto Único Europeu, 1986) ao desenvolvimento sustentável (Estratégia de Lisboa, 2000), ao crescimento inteligente, sustentável e inclusivo (Comissão Europeia, 2011).

O desdobramento nas sucessivas prioridades/objetivos estratégicos, quadro a quadro financeiro, permite revelar a sua essencial imutabilidade e a original concentração económica e social (reforçada pelos consecutivos alargamentos) - cujo direcionar dos recursos, com as reformas consequentes dos fundos e da sua aplicação, corresponderão a essas áreas/programas prioritários.

A análise da “dimensão imaterial” – e o correspondente nacional - implica a constatação da resiliência/renovação das prioridades societais e das respostas públicas, a que se tiveram de aditar inovadoras abordagens, notoriamente a importância da dimensão territorial da política de coesão, assumida pelo Conselho da União, em 6 de Outubro de 2006. A reconhecida falta de identificação com a Estratégia de Lisboa e a falta de compromisso e de investimento para fazer avançar os seus objetivos, levou a descentralizar a estratégia para os níveis regionais e locais, de forma a envolver e mobilizar os respetivos atores.

Mas se o modelo anterior se revelou incapaz de atingir os objetivos pretendidos, esta procura de solução via territorialização das políticas não é isenta de perigos nem de constrangimentos, nem de adversários federalistas ou anti-europeização nacionalista.

Portugal acompanhou a vi(r)agem no modelo de governação e fomentou-a também desde 2011 numa evolução crítica da subsidiariedade, com o pedido de ajuda financeira externa, cujo austero programa de ajustamento implica a inversão do ciclo económico e a correção das disparidades sociais, além da inadiável reforma do Estado, impondo a progressiva descentralização/devolução.

É o processo gradual que nos conduz em Aveiro para construir uma estratégia numa lógica de região que ora percorreremos, passo a passo, com os seus atores, dinâmicas relacionais e efeitos multiplicadores, perspetivando nesse adquirido claramente 2020.

Exposta a circunstância, saltaremos de imediato para a substância deste trabalho, onde já de seguida desdobraremos uma abordagem calendarizada e contextualizada, alinhando as perspetivas europeia, nacional e regional, fazendo uso de metodologia assente numa base descritiva, consistente com a relevância final convergente de factos e de atores numa específica dimensão territorial estratégica comum.

1. A EUROPA DAS REGIÕES E DE COESÃO

”O princípio da subsidiariedade fornece não um álibi mas uma clara linha de demarcação para distinguir quem faz o quê. A sua filosofia é simples; tratar e decidir os problemas o mais possível próximo do cidadão”.

(Comissão Europeia, 1993, p.1)

1.1. A política regional europeia

Constitucionalizadas mas nunca materializadas, as regiões administrativas no continente nacional não têm sido fonte de políticas regionais. Neste particular, como já introduzimos, a comunidade europeia constitui um primeiro evolutivo vértice no triângulo estratégico que desenvolveremos neste capítulo.

O dia 1 de Janeiro de 1986, data da nossa adesão à então Comunidade Económica Europeia, constituiu um marco importante na História de Portugal. Entre outras relevantes consequências o país, enquanto Estado Membro, começou a beneficiar dos auxílios financeiros disponibilizados pelos Fundos Estruturais - Fundo Europeu de Desenvolvimento Regional (FEDER), Fundo Social Europeu (FSE) e Fundo Europeu de Garantia Agrícola (FEOGA-O).

Na sequência do Ato Único Europeu, em 1986, a política de coesão começa a assumir maior relevância como forma de auxiliar as regiões menos desenvolvidas, o que se veio a repercutir nos anos seguintes em novas formas de abordagem da política regional.

Nesta viagem sumaríssima queremos demonstrar a influência da construção europeia na afirmação da subsidiariedade, ligando mais a política regional aos seus atores territoriais (regiões) e finais (cidadãos).

Logo em 1988 (há 25 anos), e tendo por objetivo dar resposta aos problemas de índole regional que iam surgindo com a adesão de novos países, foram introduzidas alterações significativas.

Pela primeira vez apareceram as perspetivas financeiras para um período de cinco anos, o que implicou uma alteração radical na forma como os fundos estruturais, FSE, FEOGA e FEDER passaram a ser aplicados. O montante que lhes foi atribuído anualmente, também mais que triplicou e passou a representar cerca de 31% do orçamento comunitário.

No âmbito do I Quadro Comunitário (1989-1993), surgem então os primeiros Programas Operacionais, elaborados pelo Governo e propostos à CEE, onde se definem os objetivos e estratégias nacionais para responder aos problemas nacionais, de carácter regional ou setorial.

A passagem do QCA I para o Quadro Comunitário de Apoio II (1994-1999) traduziu-se num reforço financeiro dos Fundos Estruturais e num alargamento de objetivos e setores a poderem ser financiados. Em 1994 foi criado o Fundo de Coesão aplicável aos Países que tivessem um PIB per capita inferior a 90% da média comunitária. Portugal, a par de mais três países (Espanha, Grécia e Irlanda), encontrava-se nesta situação.

O Fundo de Coesão era um fundo de aplicação e gestão a nível nacional e dirigia-se às infraestruturas de ambiente e dos transportes.

Por sua vez, o QCA III (2000-2006) consagrou um conjunto de reformas para responder aos novos desafios que se iriam colocar à União Europeia nos anos subsequentes, mais uma vez, devido à adesão de novos países.

Foi desencadeado em Portugal (1998) o processo de planeamento consignado no Plano Nacional de Desenvolvimento Económico e Social que serviu de base à apresentação por Portugal do seu Plano de Desenvolvimento Regional (PDR). O PDR considerou a integração dos aspetos ambientais nas políticas setoriais, enquadrando os investimentos relevantes para a minimização do impacte ambiental resultante dos diferentes setores de atividade nos respetivos instrumentos (Programas Operacionais) setoriais.

Os Programas Operacionais, regionais ou setoriais, propostos pelos Estados Membros e submetidos à apreciação da Comissão da Comunidade Europeia, trouxeram consigo uma significativa descentralização nos Países Membros relativa à gestão e

aprovação dos projetos neles integrados. Em Portugal, isso vale apenas para os Programas Operacionais Regionais, cuja Autoridade de Gestão é dirigida pelo Presidente da CCDR (que integra a administração direta (periférica) do Estado).

O quarto QCA obteve uma designação diferente do habitual, isto é, passou a designar-se Quadro de Referência Estratégica Nacional (QREN 2007-2013). Paralelamente a uma redução no número de fundos estruturais, FEDER, FSE e Fundo de Coesão, assiste-se igualmente a uma redução de objetivos prioritários: convergência, emprego e competitividade regional e cooperação territorial europeia.

A Estratégia de Lisboa e a componente do Desenvolvimento Sustentável tiveram adicionalmente papel preponderante na filosofia de desenvolvimento das políticas de coesão a partir deste novo Quadro.

Daqui nasce o contexto legal indutor da ponte da Comunidade Intermunicipal com a Universidade de Aveiro, desenhando o triângulo estratégico a que aludimos.

Também por aqui se vê claramente que o contexto europeu tem sido precursor dos pequenos avanços de cariz regionalista - empurrando os Governos da República para dar (tímidos) passos nesse caminho tão retardado.

Esta via aberta em 2007 determinou a evolução no desenho do novo quadro, aprofundando e densificando as questões suscitadas.

Com, efeito a atual Estratégia Europa 2020, onde desaguaremos este trabalho, constitui na expressão oficial uma visão para a economia social de mercado da Europa para a próxima década, baseada em três áreas prioritárias interdependentes e que se reforçam mutuamente: um crescimento inteligente, desenvolvendo uma economia baseada no conhecimento e na inovação; um crescimento sustentável, promovendo uma economia hipocarbónica, eficiente em termos de recursos e competitiva; e um crescimento inclusivo, promovendo uma economia com altas taxas de emprego que assegure a coesão social e territorial.

Em Portugal, a questão que se coloca tem muito a ver com a escala de intermunicipalidade que o novo Quadro sufraga, ou seja, cada vez serão menos viáveis projetos “individuais” de municípios mas sim projetos comuns com escala diferenciada em termos regionais.

Esta constatação resulta dos 2 pilares definidos para fomentar o contributo da política regional: (1) Investir mais no crescimento sustentável: dando maior enfoque estratégico aos investimentos no crescimento sustentável, com ênfase numa economia eficiente em termos de recursos e com baixo teor de carbono; bem como, (2) Investir melhor no crescimento sustentável: melhorando os mecanismos de realização dos objetivos políticos, mediante um reforço da presença dos princípios de desenvolvimento sustentável nos programas operacionais; torna-se evidente uma inadiável necessidade de preparação à escala intermunicipal – âmbito das CIM's – regional – âmbito CCDR's – ou mesmo inter-regional, integrando projetos em diferentes CCDR's geograficamente contíguas ou não.

Por outro lado, em posições públicas e nas versões de trabalho, o Governo Português anunciou as prioridades para o novo Quadro, que apontam para um maioritário enfoque no Crescimento e no Emprego, sendo que das 11 áreas prioritárias dos fundos, 8 situar-se-ão nas esferas da Economia e do Emprego, apostando em áreas que aumentem a competitividade do tecido produtivo português. Num segundo patamar de aposta estão questões como a eficiência energética e o ambiente e a leitura das economias territoriais com a adaptação das estratégias às realidades e desafios territoriais, tentando estimular a competitividade regional (Observatório do QREN, 2014b).

1.2. Desafios da coesão económica e social

Já vimos, e veremos, que devemos à Europa a inspiração e a dinâmica para regionalizar políticas e estratégias de desenvolvimento.

Percebê-lo é, também, entender o rumo histórico das opções comunitárias nas respostas aos desafios sociais, da dimensão imaterial à sua aplicação.

A promoção do desenvolvimento harmonioso, enquanto um dos principais objetivos comunitários, remonta ao Tratado de Roma (1957). A necessidade de uma solução coordenada para a correção das disparidades regionais de desenvolvimento foi reconhecida em relatórios da Comissão, pela primeira vez em 1964.

Embora as origens das políticas comunitárias que pretendem resolver os desequilíbrios regionais já remontem ao Tratado de Roma, só em 1975 é que foi criado o Fundo Europeu de Desenvolvimento Regional.

Nos seus primeiros anos de funcionamento as operações foram exclusivamente nacionais, financiando projetos predeterminados nos Estados-Membros e com pouca influência europeia ou subnacional. Outros fundos comunitários com impacto territorial, como o Fundo Social Europeu e o Fundo Europeu de Orientação e de Garantia Agrícola, aplicaram de modo semelhante um sistema anual de seleção e refinanciamento de projetos existentes.

Isto é, o Fundo Social Europeu (FSE) desde 1958, o Fundo Europeu de Orientação e de Garantia Agrícola (FEOGA) desde 1962 e o Fundo Europeu de Desenvolvimento Regional (FEDER) desde 1975, tinham desenvolvido - de acordo com o procedimento do orçamento anual e quotas nacionais acordadas nos respetivos regulamentos - um sistema de refinanciamento de projetos que eram selecionados e apresentados pelos Estados-Membros.

A eficácia dos instrumentos comunitários começou a ser questionada e tentou-se a sua integração relativamente a uma série de programas-piloto. Para ultrapassar este sistema, em 1979, a Comissão começou a desenvolver e financiar projetos regionais numa base mais autónoma e experimental, com pequenos projetos-piloto. Após foram realizados noutras regiões da Comunidade projetos experimentais mais alargados e centrados numa abordagem integrada do planeamento regional, através das Operações Integradas de Desenvolvimento (OID). Programas experimentais de maior dimensão

financiados a nível europeu foram os Programas Integrados Mediterrânicos (PIM) aplicados em 1986 na Grécia, Itália e França.

Esta evolução foi impulsionada por uma mudança das políticas de desenvolvimento regional e urbano e por estudos que sugeriam abordagens mais integradas e desenvolvidas da base para o topo, que favorecessem medidas “suaves” em vez de se centrarem exclusivamente no investimento físico, ou seja, em empresas e infraestruturas.

Em 1986 concentram-se alguns acontecimentos importantes que provocaram o impulso de uma Política de Coesão “europeia” mais autêntica, principalmente o Ato Único Europeu, a adesão da Grécia, da Espanha e de Portugal e a adoção do programa do mercado único.

Devido à crise orçamental e ao desejo de concluir o mercado interno e aprofundar a coesão económica e social, a Comissão apresentou ao Parlamento e ao Conselho propostas de reforma do sistema financeiro comunitário. Na sua comunicação de 15 de fevereiro de 1987, intitulada “*Realizar o Acto Único: uma nova fronteira para a Europa*” (União Europeia, 2014), mais tarde conhecida por “Pacote Delors I”, a Comissão sugeriu regras para melhorar a disciplina orçamental e os respetivos procedimentos. Em 24 de junho de 1988, o Conselho aprovou o primeiro regulamento que integrou os Fundos Estruturais no âmbito da Política de Coesão.

Esta reforma marcante introduziu princípios fundamentais como a concentração nas regiões mais pobres e mais atrasadas, a programação plurianual, a orientação estratégica dos investimentos e o esboço do envolvimento de parceiros regionais e locais (Observatório do QREN, 2013).

Com efeito, após a adesão da Grécia, em 1981, e de Portugal e Espanha, em 1986, as disparidades regionais na então Comunidade Europeia de 12 Estados-Membros aumentaram significativamente. Antes da adesão, um em cada oito europeus tinha um rendimento anual 30 % abaixo da média comunitária; depois da adesão, em 1986, passou a ser um em cada cinco.

A reforma de 1988 introduziu uma série de princípios na Política de Coesão e nos seus instrumentos:

- Concentração num número limitado de objetivos, centrados nas regiões menos desenvolvidas;
- Programação plurianual baseada na análise, planeamento estratégico e avaliação;
- Adicionalidade, assegurando assim que os Estados-Membros não substituem o financiamento nacional por financiamento da UE;
- Parceria na conceção e execução de programas regionais e da UE, incluindo os parceiros sociais e organizações não-governamentais, e asseguram a apropriação e a transparência das intervenções.

Quadro 1 - OBJETIVOS em 1988

Objetivo 1:	promover o desenvolvimento e o ajustamento estrutural das regiões menos desenvolvidas;
Objetivo 2:	reconverter as regiões gravemente afetadas pelo declínio industrial;
Objetivo 3:	lutar contra o desemprego de longa duração;
Objetivo 4:	facilitar a inserção profissional dos jovens;
Objetivo 5:	acelerar a adaptação das estruturas agrícolas e promover o desenvolvimento das zonas rurais que envolvem intervenientes nacionais.

Fonte: (EU - DG Regional Policy, 2008)

Aprovados em Maastricht (1992), o Tratado da União Europeia e o Tratado das Comunidades Europeias (TCE) revisto entraram em vigor em 1 de novembro de 1993. No que diz respeito à Política Regional e de Coesão, o TCE criou um novo instrumento, o Fundo de Coesão, e uma nova instituição, o Comité das Regiões, tendo também introduzido o princípio da subsidiariedade.

Os novos regulamentos confirmaram os princípios fundamentais desta política – concentração, programação, adicionalidade e parceria – e mantiveram os cinco objetivos existentes, mais ou menos, sem alterações. Algumas disposições foram reforçadas, como o envolvimento de outras instituições da UE, em especial o Parlamento Europeu, e as regras sobre parceria, avaliação e publicidade.

A reforma de 1993 deixou os objetivos do período 1994-1999 praticamente inalterados.

Em novembro de 1996 foi publicado o primeiro Relatório sobre a Coesão Económica e Social, que apresentou as disparidades económicas e sociais da União a nível regional e avaliou o impacto das políticas nacionais e comunitárias no seu desenvolvimento (CECA-CE-CEEA, 1997).

Este balanço foi mais recentemente efetuado em Portugal: “*As disparidades regionais no seio da União Europeia foram-se acentuando com os sucessivos alargamentos, tornando cada vez mais importante o papel da política de coesão europeia*” (Mateus et al., 2013, p.411).

A coesão económica e social é essencialmente concretizada através da política regional da União Europeia. O quadro 2000-2006, ao mesmo tempo que reunia os anteriores Objetivos 2 e 5, bem como os Objetivos 3 e 4, reduziu o número de objetivos

dos Fundos Estruturais de seis para três e o número de iniciativas comunitárias de treze para quatro. Tal como a reforma da política agrícola comum e o alargamento aos países da Europa Central e Oriental em 2004, a política regional constituiu um dos grandes desafios discutidos na Agenda 2000, que abrange o período de 2000-2006, nomeadamente devido às suas implicações financeiras.

Quadro 2 - OBJETIVOS em 2000

Objetivo 1: promoção do desenvolvimento e do ajustamento estrutural das regiões menos desenvolvidas;
Objetivo 2: apoio à reconversão económica e social das zonas com dificuldades estruturais;
Objetivo 3: apoio à adaptação e modernização das políticas e sistemas de educação, de formação e de emprego.

Fonte: (EU - DG Regional Policy, 2008)

Será o período 2007-2013 que marca a maior concentração de recursos jamais verificada nos Estados-Membros e nas regiões mais pobres: a inclusão de todas as regiões e uma modificação das prioridades a fim de impulsionar o crescimento, o emprego e a inovação, são, em síntese, as principais alterações da Política de Coesão da EU. *“A política regional da União Europeia constitui a segunda maior rubrica orçamental da União Europeia, com uma dotação de 348 mil milhões de euros (preços de 2006) para o período de 2007-2013”* (União Europeia, 2013).

Na UE a 27 Estados-Membros, um em cada três cidadãos – 170 milhões no total – vive agora nas regiões mais pobres, que recebem assistência no quadro do Objetivo da Convergência. Isto é, *“o alargamento para 27 Estados Membros em Janeiro de 2007 alterou a situação. A superfície da União aumentou mais de 25%, a sua população mais de 20%, enquanto a sua riqueza só aumentou cerca de 5%”*(União Europeia, 2013). Em consequência, não só o PIB médio por habitante da União Europeia diminuiu mais de 10%, como as disparidades regionais duplicaram. Além disso, como 60% das regiões menos desenvolvidas se situam nos 12 Estados que aderiram após 2004, o centro de gravidade da política regional europeia transfere-se, deslocando-se para Leste.

A mudança radical nas suas prioridades levou a que um quarto dos recursos se destine agora à investigação e inovação e cerca de 30 % a infraestruturas ambientais e medidas para combater as alterações climáticas. Ao mesmo tempo que fundia os anteriores Objetivos 2 e 3, transformou a iniciativa Interreg num terceiro objetivo.

Quadro 3 - OBJETIVOS em 2007

1-“Convergência”: destina-se a acelerar a convergência dos Estados-Membros e das regiões menos desenvolvidos, definidos por um PIB per capita inferior a 75 % da média comunitária;
2- “Competitividade Regional e Emprego”: abrange todas as outras regiões da UE e tem como objetivo reforçar a competitividade e a capacidade de atracção das regiões, bem como o emprego;
3- “Cooperação Territorial Europeia”: baseada na iniciativa Interreg, o seu apoio visa a cooperação transfronteiriça, transnacional e inter-regional, bem como a criação de redes.

Fonte: (EU - DG Regional Policy, 2008)

1.3. Respostas nos Fundos Estruturais e de Coesão (1989-2013)

Os Fundos Estruturais são instrumentos de cofinanciamento a que os Estados-membros se podem candidatar para, conjuntamente com os recursos nacionais públicos e privados, apoiar ao longo de períodos plurianuais definidos, os esforços nacionais de desenvolvimento, com vista à realização plena da coesão.

É o que pontuaremos de seguida:

- a) O FEDER contribui para o reforço da coesão económica e social da UE através da correção dos desequilíbrios regionais. Instituído em 1975, adquiriu uma posição significativa no conjunto dos fundos estruturais da União Europeia, em resultado das dotações financeiras que lhe são consagradas, cuja abrangência tem conhecido um progressivo alargamento:

Quadro 4 - FEDER 1989 - 2013

Quadro	Áreas
1989 - 1993	<ul style="list-style-type: none">— Investimentos produtivos— Infraestruturas— Potencial endógeno— Ambiente
1994 – 1999	Mais: <ul style="list-style-type: none">— Educação e saúde— I&DT
2000 – 2006	Mais: <ul style="list-style-type: none">— Sociedade da informação— Turismo e Cultura— Energias renováveis
2007 - 2013	Mais: <ul style="list-style-type: none">— (Ambiente e) prevenção de riscos— (I&DT), inovação e empreendedorismo— (Turismo)— (Cultura)— (Energia)— Habitação (novos Estados-Membros)

Fonte: Adaptado com base (IFDR, 2013b)

- b) O FSE destina-se a contribuir para a melhoria do emprego e das oportunidades de emprego na EU. Foi criado pelo Tratado de Roma, em 1957, e distingue-se por ser, cronologicamente, o primeiro dos fundos estruturais da União Europeia, tendo as chamadas elegibilidades também evoluído ao longo do tempo:

Quadro 5 - FSE 1989-2013

Quadro	Áreas prioritárias
1989 - 1993	<ul style="list-style-type: none"> — Formação e orientação profissional — Apoios à contratação — Orientação e aconselhamento para desempregados de longa duração — Ações nos recursos humanos de dois ou mais Estados-membros — Ações inovadoras
1994 – 1999	<p>Mais:</p> <ul style="list-style-type: none"> — Adaptação de trabalhadores ameaçados pelo desemprego — Integração ocupacional de desempregados de longa duração, de jovens e de pessoas excluídas — Igualdade de oportunidades entre homens e mulheres
2000 – 2006	<p>Mais:</p> <ul style="list-style-type: none"> — Políticas ativas de emprego — Aprendizagem ao longo da vida (formação, educação e aconselhamento) — Promoção da igualdade de oportunidades
2007 - 2013	<p>Mais:</p> <ul style="list-style-type: none"> — Aumento da adaptabilidade dos trabalhadores, empresas e empresários — Melhoria do acesso ao emprego e à inclusão sustentável no mercado de trabalho de desempregados e inativos — Reforço da inclusão social das pessoas com deficiência — Qualificação do capital humano — Promoção de parcerias, pactos e iniciativas através de redes de stakeholders relevantes (Energia) — Habitação (novos Estados-Membros)

Fonte: Adaptado com base(IFDR, 2013b)

- c) O Fundo de Coesão destina-se a contribuir para o reforço da coesão económica e social numa perspetiva de desenvolvimento sustentável. A evolução das prioridades tem revelado significativa estabilidade:

Quadro 6 - FUNDO DE COESÃO 1989 - 2013

Quadro	Áreas
1994 – 1999	<ul style="list-style-type: none"> — Infraestruturas ambientais — Infraestruturas de transporte de interesse comum — Estudos preliminares
2000 – 2006	<p>Mais:</p> <ul style="list-style-type: none"> — (Infraestruturas de transporte de interesse comum) da responsabilidade do Estado membro, no quadro da rede transeuropeia de transportes
2007 - 2013	<p>Mais:</p> <ul style="list-style-type: none"> — (Infraestruturas ambientais), incluindo desenvolvimento sustentável, eficiência energética e energias renováveis investimentos nos transportes fora das redes transeuropeias (sistemas intermodais, gestão do tráfego e transportes limpos)

Fonte: Adaptado com base (IFDR, 2013b)

- d) O apoio ao desenvolvimento rural constitui o cerne das intervenções da secção Orientação do Fundo Europeu de Orientação e Garantia Agrícola (FEOGA-O). O apoio ao desenvolvimento rural deixou de ser considerado como fundo estrutural entre 2007 e 2013.

Esta segregação será de novo alterada entre 2014 e 2020, com a sua reintegração no conjunto dos fundos estruturais. A evolução assim verificada encontra-se necessariamente articulada com a valorização da dimensão territorial da política comunitária de coesão, uma vez que o desenvolvimento rural desempenha um papel de grande relevância para o aproveitamento das oportunidades de criação de riqueza e de emprego em programas e iniciativas de âmbito territorial, em particular sub-regional (onde sobressaiu a experiência dos grupos de ação local).

- e) O apoio à pesca, através do Instrumento Financeiro de Orientação da Pesca (IFOP) foi criado, em 1993, para apoiar a concretização dos objetivos da política estrutural do setor. Entre 2007 e 2013, deixou de integrar o elenco dos fundos

estruturais da União Europeia e foi substituído pelo Fundo Europeu das Pescas (FEP).

A situação inverter-se-á no período 2014-2020, pela valorização da dimensão territorial da política de coesão (que naturalmente inclui as zonas dependentes da pesca, onde se criaram Grupos de Ação Costeira, como na Região de Aveiro) e pelas novas valências que receberá enquanto fonte de financiamento da política marítima europeia.

Este instrumento financeiro, que as propostas da Comissão redenominam, no período 2014-2020, Fundo Europeu dos Assuntos Marítimos e das Pescas (FEAMP), alargará subsequentemente as suas atuações.

Do exposto faremos a ponte para o alinhamento nacional, pois os sucessivos ciclos de programação têm apostado em *“prioridades, princípios e modos de operacionalização diferentes ao longo do tempo, que decorrem, quer das orientações estratégicas e da regulamentação emanadas a nível europeu na fase de conceção, quer dos diferentes estágios de desenvolvimento da economia e da sociedade portuguesas”* (Mateus et al., 2013, p.428), desdobrando esta estratégia multinível.

1.4. O alinhamento e o impacto em Portugal

Nas duas primeiras décadas, as medidas públicas adotadas ao abrigo da política regional em Portugal consistem sobretudo na implementação da política de coesão regional da EU. Com efeito, como outros países, demos prioridade ao apoio às regiões mais pobres através de transferências maciças destinadas a financiar infraestruturas e serviços públicos essenciais, tendo em anunciada vista a redução das disparidades de rendimento entre as regiões. Somando então os fundos estruturais e de coesão, a contrapartida pública nacional e a contrapartida privada nacional, o montante global de investimento estrutural programado para Portugal no período 1989-2013 ascendeu a 178 mil milhões de euros, tendo sido executados 156 mil milhões de euros até ao final de 2011 (Mateus et al., 2013).

A análise crítica já neste século a estas políticas e aos seus resultados e mudança da política regional da UE rumo à Estratégia de Lisboa, motivou a classificação em 2008 de Portugal como *“caso exemplar no que toca ao que normalmente é referido entre os países da OCDE como a mudança de paradigma na política regional”* (IFDR, 2008, p.13), seja, no tocante i) à passagem de subsídios centrados na redução das disparidades regionais para investimentos que apoiem oportunidades regionais a fim de incrementar a competitividade territorial; ii) às diferentes abordagens setoriais para soluções plurissetoriais baseadas numa perspetiva territorial; iii) à passagem de um papel

dominante de certos níveis de governo para uma abordagem de governação a diferentes níveis, nacional, regional e local, para além de outros intervenientes.

Mas esta evolução não esconde, como sustenta (Mateus et al., 2013), que a principal responsabilidade dos fundos estruturais nas insuficiências e desequilíbrios do desenvolvimento económico e social de Portugal nestes 25 anos de Portugal europeu corresponde, assim, a uma insuficiente orientação para a mudança estrutural do país, capaz de forçar a sua saída da situação de “país da coesão”. A ideia de querer sempre maximizar os fundos para Portugal exprime este enviesamento. Teria sido bem mais útil querer um país mais capaz, mais competitivo e mais coeso, que pudesse dispensar uma dose tão elevada de fundos estruturais.

Vejamos então a orientação para a tangibilidade da política regional em Portugal:

De 1986 a 1988

Durante os dois primeiros anos posteriores à adesão, a contribuição do FEDER para o desenvolvimento regional orientou-se, fundamentalmente, para o financiamento de projetos públicos de infraestruturas e de estudos. Estes financiamentos apoiaram, designadamente, a concretização de 2.262 projetos de investimento e de cerca de 650 projetos integrados em 4 programas:

- Programa Nacional de Interesse Comunitário de Incentivos à Atividade Produtiva;
- Programas específicos para certas áreas como o STAR (telecomunicações) e o VALOREN (energia);
- Operação Integrada de Desenvolvimento do Norte Alentejano.

Em 1988, o Conselho Europeu aprovou o Programa Específico de Desenvolvimento da Indústria Portuguesa - PEDIP.

No âmbito do Fundo Social Europeu (FSE), as ações apoiadas dirigiram-se à formação de formadores, à formação e emprego de jovens, de desempregados de longa duração e a grupos considerados prioritários – mulheres, emigrantes e deficientes. De um modo geral, as ações destinadas aos jovens atingiram 75% do total dos compromissos, repartição que correspondia a imperativos de gestão do próprio fundo.

Os apoios no domínio do FEOGA-O incidiram na reestruturação, modernização e desenvolvimento das estruturas e dos produtos agrícolas, dos setores da pesca e da aquacultura e das estruturas vitivinícolas (IFDR, 2014a).

De 1989 a 1993 – QCA I

A dimensão financeira da coesão económica e social também se altera significativamente ao longo do tempo. Esta evolução, de sentido positivo, é especialmente evidenciada a partir de 1988, tanto em termos absolutos como comparativamente ao financiamento de outras políticas comunitárias como a agrícola. De facto, embora as dotações orçamentais dos fundos estruturais tenham crescido cerca de oito vezes entre 1975 e 1984, representavam apenas 12% dos montantes atribuídos à política agrícola comum nesta última data (Mateus et al., 2013).

A formação profissional foi, de longe, a área de atividade que mais fundos absorveu, seguida da indústria e serviços, dos transportes e da agricultura e pescas. Os Fundos Estruturais foram afetados prioritariamente ao apoio da atividade produtiva e da valorização dos recursos humanos, com maior peso do financiamento público nacional nas infraestruturas de base.

Durante este período, os fundos estruturais contribuíram, inequivocamente, para o crescimento da economia. Vejamos alguns indicadores que permitem comprovar esse facto:

- No período do QCA I verificou-se um ganho de 10,5 pontos percentuais em termos de convergência do PIB per capita (em paridade de poder de compra) em relação à média comunitária;
- As disparidades internas reduziram-se em cerca de 8% para o período 1981/91.
- No conjunto da economia nacional as transferências de fundos comunitários assumiram uma grande importância, representando 3% do PIB;
- O investimento associado ao QCA I correspondeu a cerca de 15% do investimento global realizado em Portugal no período 1989 a 1993;
- Verificou-se um crescimento adicional do PIB de 0,7 % ao ano, por via dos fundos;
- O QCA I induziu a criação de aproximadamente 80 mil postos de trabalho, o que representou cerca de um quarto do emprego total criado no período da sua execução (IFDR, 2013a).

1994 a 1999 – QCA II

O QCA II tinha por principais objetivos:

- Aproximação à União Europeia
- Redução das assimetrias regionais internas

Relativamente aos domínios de intervenção apoiados, destacam-se o Ambiente, Renovação Urbana, Saúde, Exclusão Social e as intervenções em favor do Mundo Rural. Tais objetivos seriam concretizados através dos seguintes eixos prioritários de atuação:

EIXO 1 - Qualificar os Recursos Humanos e o Emprego

EIXO 2 - Reforçar os Fatores de Competitividade da Economia

EIXO 3 - Promover a Qualidade de Vida e a Coesão Social

EIXO 4 - Fortalecer a Base Económica Regional

Fonte: (IFDR, 2013a)

De 2000 a 2006 – QCA III

Assim, com o diagnóstico prospetivo aprovado no PNDES - Plano Nacional de Desenvolvimento Económico e Social e, no âmbito do processo de decisão estratégica, considerando como fio condutor da ação dos Fundos Estruturais o acréscimo de produtividade - condição necessária e indicador chave da mudança estrutural e do desenvolvimento socioeconómico - o QCA III adotou três domínios prioritários de intervenção:

- A Valorização do Potencial Humano
- O Apoio à Atividade Produtiva
- A Estruturação do Território

A operacionalização destes domínios prioritários concretiza-se através de 4 Eixos Prioritários, que agrupam os 19 Programas Operacionais, definidos por sectores e regiões e que contemplam, de forma inovadora, um funcionamento integrado e complementar entre si:

EIXO 1 - Elevar o nível de qualificação dos portugueses, promover o emprego e a coesão social

EIXO 2 - Alterar o perfil produtivo em direção às atividades do futuro

EIXO 3 - Afirmar o valor do território e da posição geo-económica do país

EIXO 4 - Promover o desenvolvimento sustentável das regiões e a coesão nacional.

A revisão intercalar do QCA III e dos seus Programas Operacionais, instituiu a oportunidade para reforçar a contribuição comunitária nos objetivos que o Governo considerou estratégicos e prioritários, apostando na melhoria dos fatores de competitividade, tais como a sociedade do conhecimento, a inovação, a ciência e o

desenvolvimento, o ambiente, o emprego, a inserção social e a educação e a formação ao longo da vida.

Assim, as Linhas Estratégicas definidas pelo Governo na Proposta de Reprogramação do QCA III foram:

- O reforço da Competitividade, a aposta na Sociedade da Informação e do Conhecimento
- O desenvolvimento do Potencial Humano e a melhoria da Qualificação dos Portugueses
- A Coesão Económica e Social

A principal inovação introduzida na estrutura do QCA III foi a criação de um novo programa operacional direcionado para a modernização da administração pública, de acordo com as conclusões dos estudos de avaliação intercalar que se pronunciaram favoravelmente à autonomização de uma Intervenção para esta área. Relembre-se que na pendência deste quadro se iniciou a reforma organizacional do poder local com a criação das Grandes Áreas Metropolitanas e Comunidades Urbanas, a que já aludimos. Fonte:(IFDR, 1993).

De 2007 a 2013 - QREN

O ainda em vigor Quadro de Referência Estratégico Nacional (QREN) assume como grande desígnio estratégico a qualificação dos portugueses e das portuguesas, valorizando o conhecimento, a ciência, a tecnologia e a inovação, bem como a promoção de níveis elevados e sustentados de desenvolvimento económico e sociocultural e de qualificação territorial, num quadro de valorização da igualdade de oportunidades e, bem assim, do aumento da eficiência e qualidade das instituições públicas.

O Tratado de Lisboa assume a valorização da dimensão territorial da política comunitária de coesão. Isto é, o território deixará de ser apenas o referencial para a concretização de ações e de investimentos de natureza económica e social, passando a *“protagonizar as dimensões estruturantes das políticas públicas de desenvolvimento e assume-se como ator e agente da respetiva conceção e execução, sendo prematuro antecipar as alterações que a coesão territorial provocará no alcance e na abrangência das orientações e normativos comunitários”* (Mateus et al., 2013, p.415).

Este processo de desenvolvimento económico, social e territorial de Portugal, é assegurada pela concretização, com o apoio dos Fundos Estruturais e do Fundo de Coesão, por todos os Programas Operacionais, no período 2007-2013, de três grandes Agendas Temáticas:

- Agenda para o Potencial Humano, que congrega o conjunto das intervenções visando a promoção das qualificações escolares e profissionais dos portugueses e a promoção do emprego e da inclusão social, bem como as condições para a valorização da igualdade de género e da cidadania plena.
- Agenda para os Factores de Competitividade, que abrange as intervenções que visam estimular a qualificação do tecido produtivo, por via da inovação, do desenvolvimento tecnológico e do estímulo do empreendedorismo, bem como da melhoria das diversas componentes da envolvente da atividade empresarial, com relevo para a redução dos custos públicos de contexto.
- Agenda para a Valorização do Território que, visando dotar o país e as suas regiões e sub-regiões de melhores condições de atratividade para o investimento produtivo e de condições de vida para as populações, abrange as intervenções de natureza infraestrutural e de dotação de equipamentos essenciais à qualificação dos territórios e ao reforço da coesão económica, social e territorial (Governo de Portugal, 2007).

Completar esta abordagem descritiva, suscita que se retirem alguns sinais principais do percurso, recolhidos do relatório sobre os “25 anos do Portugal Europeu” (Mateus et al., 2013):

- A taxa de emprego nacional manteve a superioridade face ao padrão europeu nestes 25 anos, sendo o país da UE27 com maior proporção de indivíduos acima dos 64 anos de idade no mercado de trabalho. Quanto à taxa de desemprego, tradicionalmente inferior ao padrão europeu, ultrapassou a média da UE27 desde 2006. Portugal foi mesmo o terceiro Estado-membro que mais agravou o desemprego desde 2000, passando da sexta melhor posição para a oitava pior na primeira década do século XXI, e à frente dos parceiros iniciais da coesão no desemprego de longa duração no final de 2010;

- A evolução da despesa pública em Portugal mostra que a redistribuição ganhou às restantes funções do Estado. Mesmo só contabilizando os gastos com serviços gerais da administração pública, defesa, segurança e ordem pública, Portugal apresenta o sexto maior encargo face ao PIB na UE27. Portugal apresenta também dos menores graus de descentralização da governação, seja quanto à proporção de funcionários públicos fora da administração central (23% em Portugal contra 85% na Suécia, em 2005), seja na relevância da despesa gasta a nível local (14% em Portugal contra 24% na UE27 em 2010);

- Quanto aos indicadores de governança, Portugal não passa da parte inferior da tabela liderada pelos países do Norte, seja no controlo da corrupção (13.º lugar na UE27), na eficácia do Estado e na voz e responsabilização (15.º), no cumprimento da lei (16.º), na estabilidade política e ausência de violência (17.º). Portugal é mesmo dos últimos (23.º) na qualidade regulatória. A análise das taxas de abstenção nos diversos processos eleitorais revela um país onde pelo menos um terço da população recenseada não vota. Na UE27, Portugal permanece entre os cinco Estados-membros com maiores níveis de desigualdade;

- Indicadores de governança do Banco Mundial: a posição de Portugal e dos parceiros iniciais da coesão na UE | 2010. O atraso de Portugal é mais visível na qualidade regulatória, que avalia a capacidade das autoridades governativas em gerar políticas e enquadramentos regulatórios que promovam um ambiente económico e empresarial favorável (Mateus et al., 2013).

Finalmente, procurar um sintético balanço conduz-nos ao da persistente divergência real das economias e da coesão, apesar de o impacto das decisões da União Europeia nas políticas públicas portuguesas ter sido profundamente transversal, no sentido de cerca de 60% da legislação de cada estado-membro ser influenciada por decisões da EU. No entanto, *“vinte anos passados, há que reconhecer que do ponto de vista das políticas públicas, a liberalização dos mercados é muito mais visível em termos de resultados do que propriamente o progresso na convergência real das economias e da coesão social”* (Vitorino, 2013, pp.399-400).

Este caminho europeu suscita, como vimos, repetição dos problemas, renovação de políticas, sinais de sentido contrário e de persistência de tendências negativas.

Tendo percecionado os impactos das políticas públicas em Portugal, derivadas do desdobramento dos fundos, seja numa visão macro, seja numa visão micro, perceberemos melhor o papel da territorialização das políticas, que de seguida focaremos.

2. A TERRITORIALIZAÇÃO DAS POLÍTICAS

“A resposta para todos os problemas não pode ser sempre outro programa ou mais dinheiro. É tempo de mudar radicalmente o modo como a Administração Pública funciona – passando da burocracia hierarquizada para uma AP empreendedora que devolva poderes aos cidadãos e às comunidades ”

(Bill Clinton e Al Gore, 1992, p.23)

2.1. O local como fator de revitalização

Inevitavelmente as políticas europeias foram permeáveis às mudanças que nas últimas décadas afetaram a ação pública, reconfigurando as sociedades nacionais e o Estado, ganhando relevo as lógicas territoriais. Serão as exigências concetuais colocadas para a sua implementação que trarão uma evolução significativa na sub-regionalização das políticas em Portugal, como veremos também.

Desde as suas origens no Tratado de Roma até aos anos 90, a UE expandiu progressivamente as suas competências, alargando-as e partilhando-as com os sucessivos Estados Membros. A esta *“creeping centralization of policy-making in Brussels”*, na sugestiva expressão de (Pollack, 2000, p.519) para definir 5 décadas de crescente integração, adveio o contraste com a era post-Maastrich na viragem do milénio, num *“ambiente menos favorável à continuação da centralização da economia”* (Pollack, 2000, p.537), ameaçando uma maior retração ou mesmo devolução.

Destacaremos os ataques à gestão centralizada dos problemas e os défices de governabilidade atribuídos a sistemas sociais complexos e fragmentados, a crise da representação democrática dos cidadãos e das mediações políticas em geral, a descrença nas ideologias, nos políticos e nos aparelhos centrais de regulação social, considerados longínquos, lentos e pesados, prisioneiros de burocracias paralisantes e de redes de interesse que os manipulam, a anemia dos laços sociais e o incremento dos individualismos e das atitudes de distanciamento dos cidadãos face às políticas públicas – eis espelhada a “sociedade hipermoderna”, como a intitula o nosso conhecido Gilles Lipovetsky, alertando que “o hiperconsumo desmantelou todas as formas de socialização que outrora davam referências aos indivíduos” (Lipovetsky & Charles, 2013, p.51).

Algo a que o Livro Branco publicado pela Comissão Prodi (Comissão Europeia, 2001b), lançando o debate sobre a reforma da governação europeia, designa por “*deficit democrático*”. A tónica é o fim do monopólio dos atores governamentais nos processos de decisão. Também a substituição das práticas hierárquicas de governo por modos de organização mais horizontais, cooperantes e consensuais (entre o público e o privado, o centro e a periferia).

Além disso, o recurso maciço a dispositivos técnicos e jurídicos densos, de elevada complexidade, na condução da vida pública, tem conduzido a que o poder saia das mãos dos cidadãos, e dos próprios governantes, para ser incorporado em “*instrumentos que funcionam como sistemas técnicos independentes dos actores*” (Lorrain, 2005, p.189).

A consequência perversa dessa tecnicidade reside na forte restrição do horizonte dos intervenientes na esfera pública, com a perda de sentido e a crescente sensação de impotência e mal-estar na atividade política. Com efeito, frente aos “pilotos automáticos” dos registos especializados (políticos, jurídicos, técnicos), de temporalidades e influências por vezes remotas, como refere Francisco (2007), “*não só se deixa de ter uma visão de conjunto das coisas, como os grandes princípios da ação pública (justiça social, democracia, bem comum) e a relação pessoal entre eleitos e cidadãos se desvanecem*” (p.174). Neste contexto, interferir nas políticas públicas fica para quem consegue - discreta e estrategicamente, fora do escrutínio público - condicioná-las antes mesmo de verem a luz do dia, colocando em crise o sentido primário de democracia e o sistema representativo.

Daqui a emergência do local como fator de revitalização da ação pública, importância que a “proximidade”, os “territórios”, a subsidiariedade, as parcerias locais, a delegação de competências para “baixo”, enfim, a filosofia e a gama de instrumentos dos poderes locais assumiram crescentemente na Europa. Com sucessivos instrumentos, que o materializam, o propósito do tratamento descentralizado dos problemas é modernizar a ação pública e renovar a legitimidade dos poderes. E está de facto por detrás de muitos impulsos reformistas nos sistemas políticos europeus das últimas décadas, apostados em recuperar a autoridade, reconciliar os cidadãos com os seus representantes e reconstruir os laços da vida em sociedade.

Isto é, os contextos de proximidade deverão trazer maior transparência e imputação de responsabilidades às decisões públicas, maior prontidão na reação da classe dirigente aos problemas das pessoas, satisfação das suas necessidades de identificação territorial e promoção de uma democracia mais participada, aberta à sociedade civil.

Foi assim que medidas de desconcentração administrativa, primeiro, de descentralização e contratualizações diversas, depois, levaram em vários países a um quadro mais "intergovernamental" entre centros e periferias, pondo num plano mais equilibrado, marcado por maior diálogo e respeito mútuo, relações antes vistas como de simples hierarquia ou dependência dos agentes periféricos face às determinações centrais.

A ideia é que os avanços na descentralização, por um lado, e na construção europeia, por outro, juntando-se às lógicas territoriais na economia, reforçaram as redes de atores, as instituições, as lideranças e estratégias de base territorial, às quais o Estado tem agora de ajustar-se. Porque a ação estatal passou a estabelecer procedimentos contratuais com organizações ou autoridades locais ciosas das suas possibilidades e visões dos problemas, as análises privilegiam estas novas articulações de poder, dando a entender que uma arquitetura político-administrativa inovadora cresce a partir das cidades e regiões.

Por outro lado, a proximidade responde às solicitações da União Europeia, mobilizada em torno de princípios como a subsidiariedade e a participação, no centro operacional dos seus programas. Nessa linha, também a Europa ajuda ao movimento de "territorialização dos problemas públicos", que não podem ser tratados uniformemente ao nível central e cujas ações têm de ser discernidas e formuladas caso a caso por atores de proximidade.

Na senda da *multi-level governance* (Comité das Regiões, 2014) salienta-se a estrutura de oportunidades que a construção europeia abriu às configurações regionais e urbanas de poder, alargando-lhes o perímetro de atuação e leque de recursos, a Europa converteu-as em atores de pleno direito, tanto no âmbito doméstico como europeu – seja, não podemos menosprezar os efeitos da europeização nos princípios e formas de governar a nível nacional.

A governação associada a este tipo-ideal de projeto de território implica, assim, pela parte das figuras no terreno, a capacidade de obter recursos, partilhar ideias e elaborar consensos para trabalhar em conjunto. Contribui para debater em que medida cada cidade ou região encontra nas entidades e figuras representativas meios e vontades - competências, recursos materiais, instrumentos operacionais, predisposição mental, interesse prático -para assumir coletivamente projetos modernizadores.

A convicção é que o modelo tecnicista em que o sistema político-administrativo se habituou a funcionar será contrabalançado por um modelo deliberativo, marcado pela conjugação permanente de interesses e pela inovadora conceção de bem comum como construção territorial, implicando, na linguagem oficial da EU, *“alterar a responsabilidade*

da implementação do investimento público das autoridades nacionais para as autoridades locais e regionais” (D. Hubner, 2007, p.4).

Esta Comissão Europeia responsável pela Política Regional também acentua a importância dos atores locais e regionais na melhoria da eficiência da política de coesão, pois a dimensão territorial é capital e todas as zonas da Comunidade deviam poder contribuir para o crescimento e o emprego, reconhecendo que *“as autoridades regionais e locais sabem melhor o que se passa na sua região e o seu envolvimento nas decisões e políticas económicas chave maximiza o crescimento económico” (p.4)*, o que não é apenas importante em termos de maior legitimidade no processo de tomada de decisão ao aproximá-lo do cidadão e tornando a política da UE mais visível, mas também em termos de eficiência económica, questão hoje incontornável.

Em conclusão, *“o racional que liga eficiência económica com subsidiariedade e descentralização, através do envolvimento dos atores regionais e locais no desenho e implementação de estratégias de desenvolvimento, será, portanto, reforçado” (D. Hubner, 2007, p.4)*. O princípio é que, nos espaços urbanos, podem formar-se coligações de atores diversificados, em lógicas de parceria e ação conjunta que dão a cada região capacidade política e considerável autonomia governativa. Para além de clivagens institucionais, setoriais ou pessoais, sistemas de cooperação e confiança articularão parceiros muito diferentes. E se a cooperação e a lealdade, não automáticas, têm de deixar que cada um tire benefícios e de curto prazo do "jogo" político, não deixam também de remeter para processos longos de construção e aprendizagem das modalidades de ação mais desejáveis, onde problemas coletivos são tratados com normas, linguagens e procedimentos partilhados, isto é, uma cultura de aproximação e compromisso entre os diferentes segmentos das forças locais.

A premissa que preside a este tipo de considerações é a que o campo de possibilidades, a evolução institucional e os princípios orientadores trazidos pela União Europeia guiam agora as autoridades subnacionais, reforçando-lhes a autoridade e os meios de atuação. Nesta relação biunívoca, a Europa construir-se-á numa ligação frutuosa aos poderes locais, de quem será grande aliada.

Finalmente, quanto às mudanças "territorializadoras" induzidas pela construção europeia, novamente se verifica que as diferenças de cada contexto nacional-local permanecem fundamentais, sobrepondo-se a eventuais generalizações a partir da variável europeia. Isto é, as oportunidades oferecidas pela Europa aos territórios têm de ser vistas à luz das configurações institucionais e relacionais específicas que as abordam, o que mostra funcionamentos assaz distintos de país para país.

2.2. Um território chamado desejo

Tem havido uma consciência crescente de que as regiões não devem ser palco de um encontro acidental de políticas setoriais, a qual poderia confundir os agentes económicos através de sinais contraditórios, devendo privilegiar-se, em vez disso, um conjunto bem planeado de políticas integradas e mutuamente impulsionadoras em função de uma abordagem territorial.

Mas a mudança de paradigma na política regional não está isenta de perigos e de nuvens negras. Na política (a clássica arte do possível), como na vida, não há soluções perfeitas. Importa sim, e sempre, o sentido que analisaremos no número seguinte do processo de avaliação e melhoria contínua na qualidade da decisão e na sua implementação.

Descrevemos neste trabalho a evolução crítica e as vantagens que conduziram à territorialização das políticas – campo onde muitos veem a melhor solução para robustecer as políticas regionais e garantir eficácia e eficiência das políticas públicas face à resiliência e complexidade dos problemas atuais e à necessidade de (re)legitimação do sistema político. A proximidade seria assim a panaceia atual, algo como a New Public Management representou como imparável moda da modernização gestionária da administração pública, também “*de transformação da ação pública favorável a uma integração dos agentes económicos*” (Dupoirier, 1998, p.17), contribuindo essa interação entre agentes públicos e privados para a construção de parcerias nas regiões.

Até esse exemplo, segundo a autora, de balanço globalmente positivo, evidencia os riscos que sempre se correm e os erros que nem sempre se evitaram. Mutatis mutandis, importa ponderar também na adoção da proximidade as boas práticas já conhecidas e avaliar as soluções já experimentadas.

Seja, porque quão contraditória é em França a territorialização da ação pública, a toda a hora mitigada pelo “*retorno do Estado*” ou reforço do poder do “*Estado regional*” e das lógicas corporativas de tratamento dos problemas, assim como do controlo pessoal dos eleitos locais sobre os processos concebidos para maior abertura, participação, transparência e articulação supramunicipal das políticas locais.

Relembre-se que o desígnio francês de regionalizar precede a recente evolução europeia a referenciada à Comissão Prodi (Comissão Europeia, 2001a). Foi com François Mitterrand, em 1982, que se aprovaram as leis de descentralização que iniciaram o processo de transformação das condições da ação pública centralizada para a aproximar dos territórios e promover a revitalização da política. Já então Bruxelas recomendava que os parceiros sociais fossem associados às políticas de ajuda ao desenvolvimento dos territórios.

Chamando a atenção para a difícil construção de um bem comum regional dado que o intercâmbio político entre os diferentes agentes é afetado pelas suas substanciais diferenças, Dupoirier (1998) constata que “*em virtude de uma definição territorial de origem puramente artificial, as regiões francesas são, salvo raras exceções, “formas*

vazias”, desprovidas de qualquer pré-existência de uma sociedade regional” (p.12), aqui definida como a população consciente de partilhar uma história, uma cultura e também interesses comuns.

É incontornável a similitude deste quadro com o ocorrido em Portugal no capítulo seguinte, a propósito da “*invenção*” adaptada em 2008 das NUTS III como novas formas de organização administrativa.

Aprofundando o seu caminho, a França, uma década depois de criar as regiões, empreendeu um processo de desconcentração do Estado. O papel do Perfeito da Região, na sua capacidade de diálogo com o presidente da autoridade regional e os eleitos regionais, foi revalorizado e, em cada região, foi criado um Secretariado-Geral para a Ação Regional (SGAR), cuja ação foi quase exclusivamente consagrada à implementação de políticas territoriais financiadas por Bruxelas e pelo Estado. Porventura se verão também aqui alguns pontos de contacto com Portugal atual, na valorização das Áreas Metropolitanas e Comunidades Intermunicipais, assim como na criação do Secretariado Executivo Intermunicipal, pela Lei 75/2013 de 12 de setembro.

Aos problemas suscitados por esta aproximação ou localismo para combater o declínio da participação política e o crescimento da desigualdade social, ainda se somam os que derivam dos desafios globais (alterações climáticas, crises económicas e políticas, tecnologias, recursos, demografia,...) e os próprios desequilíbrios económicos estruturais no espaço europeu - Portugal que o diga, numa sucessiva e ininterrupta agenda de crise na UE e de busca apressada de respostas.

Noutra perspetiva, face à unânime necessidade de mudar de política, ao invés da territorialização, a solução passa pela maior integração da União Económica e Monetária, face aos sinais preocupantes, de que são exemplo a redução das verbas destinadas à ajuda aos países mais desfavorecidos ou a redução dos orçamentos em matéria do fundo de ajustamento à globalização, que assim revelam uma certa perda relativa do valor da coesão social no contexto europeu. “*Infelizmente com a crise que estamos a viver, esse tipo de problemas tenderá a agravar-se no futuro em países periféricos como é o nosso caso*” (Vitorino, 2013, pp.402-403), concluindo que não é possível pensar numa União Económica e Monetária sem que se contemple, concomitantemente, a possibilidade da federalização de algumas funções essenciais do Estado. No domínio social, por exemplo, sobre a questão da solidariedade coletiva em matéria do fundo e do subsídio de desemprego, atendendo aos efeitos assimétricos neste plano de funcionamento da UEM.

Esta dissertação alargada de que a Europa não pode dispensar uma autêntica refundação, traduzida no reforço da governação económica e no aprofundamento político, tem laivos de nova visão para a UE, concretizável no quadro de um novo Tratado Europeu, promovendo o reforço dos poderes da Comissão Europeia, bem como da sua igualdade democrática. Daí a defesa do aumento do orçamento da União Europeia, “*herdeiro do espírito do Plano Marshall, deve ser totalmente alocado à dinamização do crescimento e emprego na UE, investindo no conhecimento e empreendedorismo, na economia verde e numa nova política industrial*” (Silva 2013, pp.397-398).

Nessa linha, renovada pelo aumento da alienação política dos cidadãos e pela perda de soberania dos Estados – a síndrome da pós-democracia (Habermas, 2014) - aponta-se o reforço da transnacionalidade democrática na Europa, através de um quadro partilhado para as políticas orçamentais, económicas e sociais. Só isso lhe daria forças para se libertar das garras dos mercados financeiros e pedir contas aos investidores, em vez de aos contribuintes, donde se infere, a contrário, que a governança se tornou um eufemismo, pois *“o domínio no qual os cidadãos só podem exercer influência através dos meios democráticos está a encolher na exata medida em que os Estados perderam espaço para ação política durante o processo de globalização”* (Habermas, 2014, p.18).

Além disso, revela-se o agora tão falado peso muito diferenciado dos países que se sentam à mesa dos Conselhos Europeus. Um ministro português e um ministro alemão não têm a mesma capacidade para fazer valer os seus interesses, donde a necessidade de tomar decisões urgentes e efetivas no meio de crises, como a atual económico-financeira, implica uma mudança compatível. Daí o juízo que o modelo federal fez parte do imaginário europeu desde o início do processo integrador: *“Os grandes ideólogos da “Europa unida” mantiveram-no como referente último (...) os Estados Unidos da Europa”* (Costa, 2014, pp.25-27).

Mas esta deriva federalista suscita muitas dúvidas, pois a crise de 2008 dividiu a Europa e ressuscitou egoísmos nacionais, quando ela mais precisaria de estar unida para debelar as dificuldades que recentemente a abeiraram do abismo.

A crise acrescentou aos imperativos do alargamento geográfico e da integração política, que já vinham de trás, um terceiro desafio ainda mais espinhoso, a saber, o da conciliação do saneamento financeiro com o crescimento económico. Mas os problemas não se esgotam só na persistente passagem do poder de Bruxelas para os Estados, da Comissão para o Conselho, a *“terrível crise abriu uma brecha indelével entre a Europa do Norte e a do Sul, ignorando-se, se e quando poderá ser suturada”*, donde, mesmo que o federalismo fosse bom, a dúvida é se assim será possível (Fátima, 2014, p.50).

Ao lado, com foco nas ilhas britânicas, há quem rejeite sequer a hipótese, alegando os milhões de desempregados da UE e particularmente da crise de uma juventude sem emprego (59% na Grécia, 56% em Espanha, 42% em Portugal, 39% na Itália e 25% em França), pois *“a UE está, há já algum tempo, em acentuado declínio económico e absoluto declínio demográfico, tendo este último impacto no primeiro. Encontra-se também em relativo declínio tecnológico”* (Sked, 2014, p.61).

Mas as questões por si suscitadas vão mais fundo: *“É a UE um Estado democrático? Claramente não. As principais decisões são tomadas em segredo. A Comissão é inimputável.(...) O seu parlamento de opereta, que não possui uma oposição oficial, tem eleições em que a grande maioria dos europeus não vota”* (p.61), mas as decisões tomadas em Bruxelas já não podem ser revogadas pelos parlamentos nacionais. Conclui que quanto mais cedo esta experiência falhada terminar, melhor para a Europa, pois também não tem influência em questões mundiais, enfraquece a democracia e tornou-se corrupta.

Finalmente, pela peculiaridade da sociedade portuguesa que (Santos, 2003) designa como a ausência de projeto, apontando para a deriva localista de qualquer tentativa de racionalização supra-municipal, metropolitana ou regional da malha administrativa; ou porque numa sociedade cuja dependência dos contextos, significados e consensos estabelecidos por este, o eleito local é, não só a pedra angular de qualquer "governança territorial", mas um dos principais óbices à sua evolução (Reis, 2004).

Entre a tese e a antítese, talvez uma síntese experienciada e mais pragmática: *“Um Estado Social do Século XXI tem de concretizar-se através da liberdade de escolha dos cidadãos e de uma forte e saudável concorrência entre fornecedores, estatais e privados”* (Fonseca, 2014, p.91), como acontece com a Suécia - e não mais através do monopólio do Estado na prestação dos bens e serviços que satisfazem os direitos sociais. Em comparação, em Portugal a cultura centrípeta desconfia de qualquer iniciativa que parta dos cidadãos, se não estiver enquadrada por uma qualquer estrutura inserida na dialética do poder.

Por tudo isto, não admira a leitura de que pensar neste sentido os territórios (locais, metropolitanos, regionais), enquanto *“fonte revitalizada de acção coletiva e berço de coligações “estratégicas” - libertas da tutela estatal, apostadas na promoção de identidades territoriais, animadas por “projectos”, “parcerias” ou agendas sufragadas pelos cidadãos - é ainda ver a realidade pelo prisma do desejo”* (Francisco, 2007, p.192).

2.3. A arte da execução e o capital social

Foi neste contexto incerto, tudo menos linear, que os responsáveis políticos locais se viram regionalmente obrigados a definir um rumo, desde logo na opção pela co-autoria na construção de uma (primeira) estratégia regional comum em aliança territorial. Daí a saudosa história (com 20 anos de atraso) que introduz este trabalho.

Questão sempre controvertida, na doutrina e na prática, é a que se centra na qualidade da decisão. Managerialmente a qualidade é, como resultado de um processo, um conceito que advém da perceção dos clientes (de comparação entre o serviço expectado e o serviço fornecido). No âmbito dessa pesquisa (Parasuraman et al., 1985, pp.42-49), se revelam *“10 dimensões que os consumidores usam na formação da expectativa sobre as percepções dos serviços”*.

Politicamente a temática é bem mais complexa, da natureza dos problemas a resolver (“wicked problems”) à dimensão dos envolvidos a satisfazer (“stakeholders”) e dos valores públicos a alcançar (externalidades, ou outcomes, efeitos certamente diferentes dos meros resultados numéricos ou outputs).

A análise das políticas públicas conduz-nos à ciência política pelo método racional de *“desenvolvimento de técnicas de investigação que permitam quantificar factos*

observáveis. Para além disso, centra-se na resolução dos problemas sociais” (Caeiro, 2008, p.103).

Também esta abordagem pressupõe uma mecânica no processo das políticas públicas – identificação do problema, formulação de uma solução, decisão, ação e avaliação dos resultados – linearmente similar ao ciclo na gestão do P.D.C.A.: Plan-Do-Check-Act.

Uma das opções base é suscitada pelo autor supra (2008) na metodologia resolutiva, formada a partir de atuações de grupos de peritos, dentro e fora dos governos, que informam sobre o que se deve fazer *“para alcançar um nível de desenvolvimento e bem-estar mais elevado, donde, prescrevem os seus teóricos, o melhor que o Estado pode fazer é deixar-se conduzir por tais peritos e não permitir que a política ocupe grande espaço no processo”* (p.103).

A indireta crítica global a esta visão/prática pode nascer da convicção de que talvez assim se explique a atual crise do Estado do Bem-Estar – ao “Estado de Mal Estar” – que não é apenas económica, social, cultural e política – é a *“crise do próprio modelo de Estado e de uma Administração Pública que insiste em reduzir o público ao Estatal”* (Moreira, 2002, p.66).

A alternativa a este poder central (técnico e supremo, a quem sempre caberá assegurar as funções sociais básicas), assumindo a interdisciplinariedade das políticas sociais, será, por um lado, pelo princípio de subsidiariedade, aproximando a decisão dos territórios e sensibilizando os cidadãos, vertebrando a sociedade, ativando redes, enfim, equilibrando os fatores para tomada de decisão.

Vem, por outro, da constatação de que a opção não pode ser apenas instrumental e gestionária - *“o real não se reduz às fatias das disciplinas operativas - antes integra os valores que queremos promover - fazendo apelo tanto à gestão, como à história, filosofia, economia”* (Trosa, 2010, p.7), o que habilita o decisor a uma aproximação mais dinâmica e mais pertinente das realidades que se observa.

Atingimos a “Arte da Execução” - ou fazer bem as boas coisas - enfatizando a qualidade das instituições na conjugação da pertinência da ação pública, na eficiência, na eficácia e, razão de ser primeira e última, a confiança percecionada pelos cidadãos, legitimando o sistema político - permitindo conjugar instituições (públicas e privadas ou do 3º sector), formais e informais, na conceção e condução de políticas públicas num determinado território.

É este o coração da política, pois toda a ação pública se traduz por resultados visíveis e tangíveis, geralmente, de produtos e serviços, que materializam objetivos (têm impactos ou modernamente outcomes). Assim se retoma o que supra escrevemos sobre a subsidiariedade e a ponderação dos fatores, significando:

- i). a imprescindível ligação entre boa política e boa gestão – ou valendo, a contrario, que boa gestão tecnocrática não é garantia de boa política e não duram boas políticas com má gestão;

- ii). a importância para a eficácia do sistema político regional da construção de um ambiente positivo, integrando o capital social enquanto “conjunto de regras informais que estruturam o comportamento dos indivíduos numa sociedade” (Rochet, 2010, p.14).

Eis um aspeto crítico da liderança política na base conceptual da construção de uma estratégia regional: ser alicerçada no surgimento/fortalecimento do valor dessas redes, tanto mais que a “investigação demonstrou que a formação de capital social é influenciada pelas instituições e políticas públicas”(Teles, 2007, p.3).

No caminho de construção de uma dimensão regional, importa trazer aqui à colação um aspeto vertebral na consciencialização do capital humano e social. Fazendo apelo à corrente da Psicologia Positiva para evitarmos a tipicamente portuguesa tentação do negativismo, mas antes valorizar o que somos, o que a natureza nos deu e o que (já) conseguimos.

Esta rede/relação/interdependência entre política pública e ambiente positivo conduz-nos à relevância do investimento no conhecimento/capacitação do capital humano para dinamizar/fortalecer o capital social, na interligação cidadãos e entidades, para criar valor/qualidade de vida.

Se hoje se aceita que os fatores que contribuem para a nossa qualidade de vida, além dos pessoais (saúde, idade), são os contextuais e os ambientais/naturais, torna-se porventura mais claro que a sua interpenetração impõe que os desafios de desenvolvimento harmonioso implicam co-responsabilidade e abordagem em rede.

Daí a relevância do conhecimento, desde logo pelo recurso às TICE (Tecnologias de Informação e Comunicação e Eletrónica):

- i). constituindo ferramentas capacitadoras do capital humano usadas para melhorar os fatores contextuais pessoais e para impactar positivamente no capital social.
- ii). constituindo veículos para a articulação vertical e horizontal entre a administração pública, os cidadãos e os agentes sócio-económicos para consubstanciar a governança - e a implícita modernização do funcionamento das instituições.

Com esta abordagem já entramos num verdadeiro roteiro do futuro (Mateus et al., 2013) que, na dimensão territorial, deve garantir o equilíbrio entre igualdade de oportunidades e eficácia dos investimentos, com enfoque na produtividade através da competitividade e do reforço da eficiência económica.

Daí, como melhor veremos na trajetória da Região de Aveiro, as estratégias de especialização regionais identificadas devem valorizar os recursos regionais e o seu potencial de incorporação de conhecimento e inovação para melhorar o posicionamento das regiões em matéria de controlo das cadeias de valor em que se especializam.

Podemos assim concluir esta área de abordagem perspetivando que *“o roteiro do futuro na coesão territorial só pode ser construído em torno da prossecução de resultados centrados na melhoria das capacidades humanas, empresariais e institucionais das regiões e no seu acesso aos serviços, aos conhecimentos e aos talentos”* (Mateus et al., 2013, p.515), integrando processos de desenvolvimento sustentável, não à escala meramente doméstica, mas à escala europeia e mundial.

2.4. As vantagens da proximidade nas respostas públicas

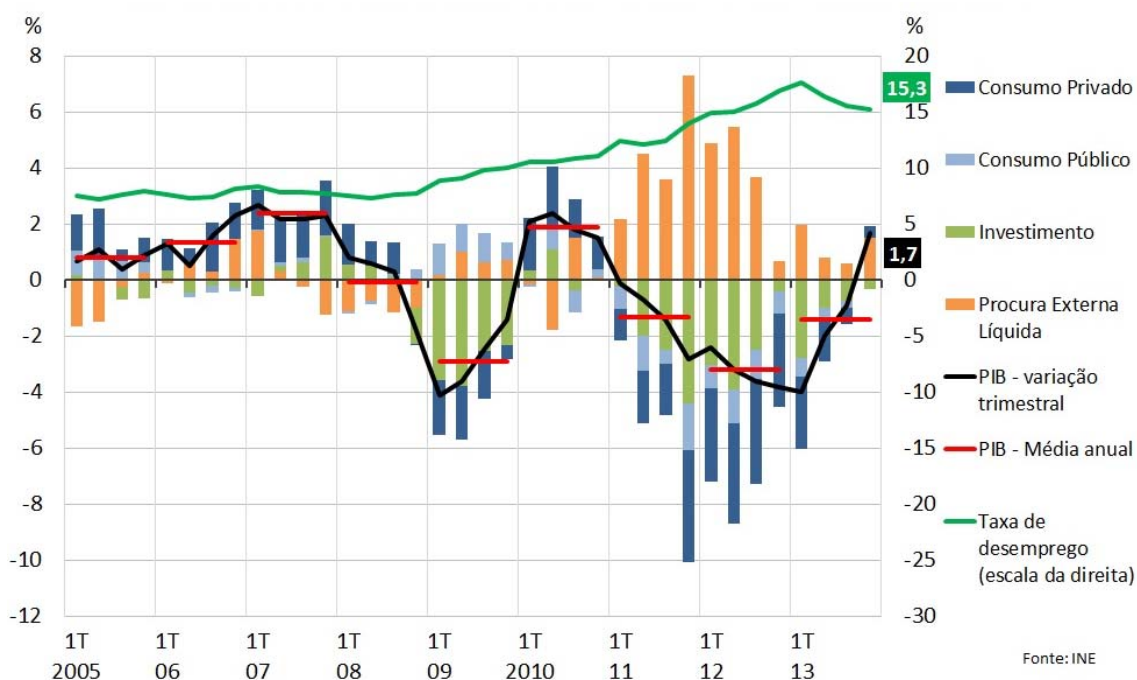
A experiência dos países europeus demonstra cada vez mais que o conhecimento e a capacidade de inovação são o resultado de sinergias e de economias de aglomeração que associam as diferentes competências de atores específicos, tais como empresas e empresários inventivos, universidades dinâmicas ou ONG pró-activas. Por natureza, estes intervenientes estão implantados em determinadas localidades (numa cidade e/ou numa zona rural) e beneficiam da sua ligação a esse contexto específico.

As ambições de Portugal de modernizar a economia nacional estimulando a inovação implicam, por conseguinte, exigir políticas que identifiquem os recursos específicos existentes nas diferentes regiões e que facilitem a sua valorização.

Portugal, marcado por desafios estruturais persistentes, possui ainda um dos mais baixos níveis de PIB per capita. A fim de combater o desemprego elevado e melhorar uma economia centrada em atividades de baixo valor acrescentado, a capacidade competitiva perdida ao nível dos baixos custos do trabalho tem de ser reconquistada através do ensino e da inovação.

Estas questões ganham agora acrescida acuidade após o período de três anos em que fomos financeiramente assistidos pela popularizada “Troika” e sujeitos a um clima de austeridade, cortes e aumento fiscal cujos efeitos totais ainda se sentirão nos próximos muitos anos. Eis uma figura demonstrativa:

Figura 1 - Variação do PIB, contributos para essa variação e taxa de desemprego



Fonte: (Observatório do QREN, 2014a)

Portugal, como aqui introduzimos, começou a abordar mais diretamente as especificidades regionais aproveitando a oportunidade do Quadro de Referência Estratégico Nacional (QREN) - um documento exaustivo requerido pela Comissão Europeia para avaliar a forma como cada país utilizará os Fundos Estruturais durante o período respetivo para dar início a um amplo processo de diagnóstico regional, concebendo-se políticas que permitam que os recursos regionais identificados sejam postos ao serviço do objetivo da competitividade reiterado na Estratégia de Lisboa revista, com um forte impulso destinado a garantir a coerência entre as diferentes intervenções do governo central a nível regional.

Embora verdade se diga que a conceptualização efetuada pela equipa do então Secretário de Estado do Desenvolvimento Regional Rui Baleiras (2005-2009) se veio a revelar excessivamente tecnocrática e amplamente inaplicável, motivando posteriores revisões apressadas para se melhorarem os níveis de execução. A tradução em linguagem oficial pelo Observatório do QREN, acentuando que *os impactos da crise de 2008 têm colocado à sua implementação “constrangimentos diversos e muito significativos, aos quais se procurou responder, quer por via da minimização dos seus efeitos na implementação dos instrumentos de política, quer por via do contributo do QREN para os diversos planos nacionais”* (Observatório do QREN, 2014a, p.42).

Ao nível do governo central, a criação da Equipa de Coordenação do QREN contribuiu para melhorar a coordenação horizontal. Ao nível subcentral, a procura de uma implementação mais coerente das políticas traduziu-se num forte ímpeto do governo

central para harmonizar a maioria das suas próprias intervenções através das Comissões de Coordenação e Desenvolvimento Regional (CCDR) - serviços periféricos que funcionam como um nível regional de gestão, por não haver um governo regional eleito em Portugal continental, como sabemos.

Ao nível sub-regional, o Governo teve em vista a harmonização do investimento público local ao nível NUTS III, atualizando a legislação aprovada em 2003, que permitiu criar associações intermunicipais numa base voluntária e em escalas geográficas flexíveis, mas estas experiências permaneceram limitadas devido à falta de incentivos financeiros e institucionais – e de cultura regional!

A Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Europeu prescreveu a receita: *“Para ser mais eficaz, a política regional portuguesa irá exigir mecanismos mais abertos a fim de integrar o conhecimento específico de diversos atores no processo de definição de políticas”* (OCDE, 2008, pp.21-22). Paralelamente, propôs o reforço de outras linhas de ação:

- Melhorar a articulação entre política de inovação e política regional. A economia portuguesa carece de esforços continuados para valorizar o potencial humano e promover atividades baseadas no conhecimento; a política de inovação poderá atingir maior eficácia através da conjugação da liderança nacional e das interfaces regionais (exemplo da experiência da Finlândia).
- Estimular projetos resultantes de uma abordagem da base para o topo e baseados em recursos regionais competitivos.
- Clarificar a função das CCDR enquanto promotores de maior coerência entre as políticas e facilitadores de cooperação
- Encorajar a colaboração funcional com base em possíveis sinergias e no desenvolvimento comum de projetos, promovendo especialmente uma colaboração intermunicipal mais flexível (não necessariamente limitada ao nível NUTS II ou III).
- Promover a participação de todos os intervenientes adotando os meios de comunicação mais adequados para criar expectativas positivas entre os diferentes atores, porque os benefícios das infraestruturas "imateriais" são menos visíveis no imediato do que o investimento em infraestruturas físicas.
- Explorar mecanismos de avaliação a fim de identificar e difundir boas práticas nos projetos de desenvolvimento regional.

É sempre com este chapéu europeísta que se vão dando entre nós pequenos passos na aproximação das políticas públicas e na experimentação de um modelo de governo que colocava novos desafios e suscitava velhas apreensões.

Parte de uma unânime, mas tão transversal quão difusa “Reforma do Estado”, a recentíssima Lei nº 75/2013, de 12 de Setembro, veio estabelecer um reforçado estatuto das entidades intermunicipais, inclusivamente, criando um novo órgão, o Secretariado Executivo Intermunicipal, duplamente eleito pelo Conselho e pela Assembleia Intermunicipal. Centrando a discussão futura no coração da iniciativa legislativa, as atribuições e competências, e na arrastada materialização do desafio vertical da prevista “descentralização administrativa”, aí assume o Governo um impressionante conjunto de objetivos, a saber:

- a aproximação das decisões aos cidadãos;
- a promoção da coesão territorial;
- o reforço da solidariedade inter-regional;
- a melhoria da qualidade dos serviços prestados à populações;
- a racionalização dos recursos disponíveis.

Fonte: (Diário da República, 2013a)

Espelhando o momento, seja, também produto do implícito clima austero proveniente do cumprimento do “Memorando de Entendimento” ou “acordo de assistência financeira internacional 2011-2014”, o diploma tem sublinhados requisitos claros de: a) não aumento de despesa pública global, b) aumento da eficiência da gestão dos recursos, c) ganhos de eficácia do exercício das competências descentralizadas e d) articulação entre os diferentes níveis da administração pública (Banco de Portugal, 2013).

Percebem-se aqui os jargões do contexto atual, a linguagem da gestão, as estratégias “win-win”, os pontos académicos, os desafios políticos, os alinhamentos europeus. Assim sendo, para além da variabilidade dos conceitos em sucessivas épocas, essencial é sempre implementar.

Estamos no coração do ponto: difícil nas reformas é implementá-las, concedamos, com sucesso – com equilíbrio - potenciando o capital humano vezes o capital social vezes o capital natural. Depois avaliar-amadurecer-ajustar. Novamente planear-aplicar-avaliar-ajustar. E voltamos 60 anos atrás ao denominado “Sistema de Conhecimento Profundo” (Deming, 2013), notabilizado pelo intemporal ciclo PDSA: Plan – Do – Study – Act (sendo o original “study” correntemente substituído por “check”).

Vale desse pensamento crítico, então como agora e agora como então, em Portugal como na Europa, a visão de um mundo melhor, usando ferramentas que interrelacionam áreas, cruzando escola de controlo de qualidade, teoria de gestão e filosofia de liderança, convergindo no apelativo lema “The knowledge to transform. The power to succeed” (Deming, 2013). Há aqui uma linha que atravessa gerações e nos liga no sentido da melhoria contínua e trabalho em equipa com o objetivo de todos ganharem: de empresas, agências governamentais, organizações não lucrativas, instituições

académicas até ao centro do ciclo virtuoso que sistematicamente defendemos: a pessoa / o cidadão.

Defender hoje mudanças num mundo em mudança pode parecer desafio atual. Não é. Se devemos sempre aprender com o passado – sem nos cingirmos à visão dos economistas, que nos conduzem olhando pelo retrovisor - retiramos a lição das permanentes mudanças. Notável, por um lado, pela coincidência temporal – entrada de Portugal na então CEE (Comunidade Económica Europeia) – por outro, pela percepção e pela atualidade, a defesa de “Mudanças Drásticas na Gestão Ocidental”, de que gostosamente focamos: *“Todos a fazer o seu melhor não é a resposta. Todos estão a fazer o seu melhor. É necessário que as pessoas percebam as razões para as mudanças que são necessárias. Mais ainda, tem de haver consistência na compreensão e no esforço”* (Deming, 1986, p.2).

Por vezes menosprezamos estas velharias (do tempo do Welfare State), estes adquiridos entre o saber e a experiência, antes repetindo menos-valias ou erros, sem tempo para avaliar, sem humildade para aprender, sem esforço para melhorar, sequer sentido para lembrar. E esquecer, já escrevia Mário de Sá Carneiro, é não ter vivido.

Nesse trilho, avisadamente suscita Mateus (2013) que a memória mais recente não pode sobrepor-se ao balanço global deste ciclo de 25 anos, pois o saldo do Portugal europeu é de um progresso razoável no contexto europeu, essencial para perceber que esse *“progresso limitado é manifestamente insuficiente para permitir ao país enfrentar com sucesso os novos desafios concorrenciais e competitivos da globalização, do alargamento da União Europeia e, sobretudo, do regime cambial e orçamental resultante da união económica e monetária”* (p.492).

Retomemos o racional deste ponto, percebendo a perspetiva do Governo e que nos conduz à reforma estrutural que em Portugal se adia, mas se necessita.

Complementarmente decorre, criado pela Resolução do Conselho de Ministros nº15/2013, o *“Aproximar – Programa de Descentralização de Políticas Públicas”* (Diário da República, 2013b). Pretender-se-á a inovadora definição de áreas – delegadas dos municípios - preferenciais de atuação das entidades, que vem casar com o *“Objetivo Território 2020”*, assente na dinamização de um novo paradigma de desenvolvimento regional assente no reforço da coesão económica, social e territorial, com particular ênfase na redução das assimetrias entre os diferentes territórios e na eliminação dos estrangulamentos que limitam o crescimento, e que favoreça a competitividade e o emprego, num horizonte temporal alargado, convergente com o novo período de programação de instrumentos (Diário da República, 2012).

Já no final da elaboração deste trabalho, a Resolução do Conselho de Ministros nº 16/2014, de 05 de março, veio confirmar que a concretização desses objetivos na ação governativa, designadamente com o reforço da dimensão territorial do Portugal 2020 *“no trabalho da equipa para os Assuntos do Território, com a implementação do “Programa Aproximar” para a descentralização das políticas públicas e para a reorganização da rede de serviços públicos descentralizados com a Lei nº 75/2013, de 12 de setembro”* (Diário da República, 2013a).

Criando o “*Conselho de Concertação Territorial*” (Resolução do Conselho de Ministros nº16/2014, de 5.fev), deu-se mais um passo envolvendo os vários níveis territoriais: Central, regiões autónomas, áreas metropolitanas, comunidades intermunicipais, municípios e freguesias. Cabe ao novo Conselho construir compromissos sobre as opções públicas que exijam ou pressuponham a “*articulação entre os diferentes níveis de Administrações de territórios ou regulem a actuação de entidades infraestaduais, estratégias e programas de desenvolvimento territorial e de cooperação/relação entre os diferentes níveis, visando “melhorar a qualidade e a legitimidade das decisões”*” (Diário da República, 2014b).

Deste contexto decorre que a gestão das políticas de desenvolvimento à escala intermunicipal é uma aposta natural e em crescimento – e antes comprovada pelos modelos comparados - que deriva da maturidade do Poder Local assente na sua principal fortaleza político-administrativa – os Municípios - e na constatação da existência de capacidades e vantagens em gerir investimentos de maior escala e as dinâmicas da mobilidade dos cidadãos e das empresas, em espaços regionais enquadrados nas atuais NUTS III (embora algumas necessitassem de ajustamento na sua composição, como aconteceu).

No Reino Unido promoveu-se um exercício que temos por inspirador, através da “*Comission on the Future of Local Government*”, precisamente enquanto olhamos como nos podemos adaptar, sobreviver e mesmo lutar pelo futuro, *assente em “reforçar o papel das nossas comunidades para se envolverem mais na conformação dos seus próprios serviços. Como podemos reinventar um setor público substancialmente reduzido para estes tempos financeiramente desafiantes e também insuflando nova vida nas nossas cidades e vilas?”* (Wakefield, 2012, p.5).

As políticas de coesão territorial, por todo o mundo, deixaram de ter apenas uma dimensão assistencial e, assumindo-se crescentemente como parte integrante de políticas globais de competitividade, centram-se no reforço da capacidade das comunidades locais em identificar e mobilizar para o desenvolvimento os recursos endógenos das várias parcelas dos territórios nacionais. Neste processo, as instituições locais e regionais, e em particular o Poder Local, emergem como atores determinantes na dinamização e qualificação das iniciativas de desenvolvimento.

Com efeito, retomando o olhar nacional, os desequilíbrios regionais têm vindo a agravar-se, debilitando mais algumas regiões e, também, “*tornando-as mais vulneráveis às políticas restritivas - mesmo tendo em conta que as regiões portuguesas mantiveram um padrão de coesão relativamente estável, conseguido com uma forte intensidade na utilização dos recursos humanos e um fraco desempenho em termos de produtividade*” (Mateus et al., 2013, p.221). Impõe-se uma atenção redobrada aos impactos regionais das políticas públicas e uma afetação dos recursos disponíveis que potencie os efeitos positivos de cada euro gasto e salvguarde a coesão territorial – uma tarefa que o Estado centralista foi incapaz de realizar: vejam-se as disparidades regionais do PIB per capita em Portugal de 1995 a 2010. O nível de vida medido pelas regiões NUTS III apresenta maior disparidade do que medido pelas NUTS II, embora com uma ligeira tendência de diminuição deste diferencial.

Este facto reforça a importância do vértice do Poder Local para valorizar o seu contributo perante os desafios que a sociedade contemporânea coloca:

As áreas metropolitanas, comunidades intermunicipais e as associações de municípios, entre outras formas mais ou menos voluntárias de organização, têm possibilitado a provisão de bens e a prestação de serviços públicos locais que vão de encontro aos interesses e características específicas das comunidades, procurando reduzir os seus custos e aprofundando a capacidade para fazer face a contextos de governação mais complexos. Os desafios colocam-se, agora, nos mecanismos de garantia das democracias locais e de accountability da decisão política quando ocorrem transferências de processos de decisão do município para o organismo supra-municipal. (Teles, 2011, p.48)

As crescentes necessidades da população, a crescente complexidade social dessas necessidades e a marcante diferenciação territorial das suas formas de expressão fazem com que o Poder Local assuma um papel fundamental na racionalização das políticas públicas, designadamente adaptando-as às especificidades territoriais. Um exemplo: não são necessários vários parques industriais em todos os municípios, o necessário é que a estrutura supramunicipal dialogue com os municípios para determinar qual a estrutura que vai pôr no terreno para obter investimentos. Negociando a localização com os municípios envolvidos, fazendo trading entre eles. Se os municípios não se entenderem, sabem que podem ser ultrapassados pela região ao lado.

Este é o sentido que encontramos na defesa de que o roteiro da convergência tem de começar a ser construído, desde logo, na melhoria da qualidade das instituições e no reforço da democracia, em Portugal e na União Europeia, para assim garantir, por um lado, escolhas coletivas mais claras e acertadas e, por outro, permitir políticas públicas mais bem fundamentadas e mais eficazes na promoção do interesse geral. A conclusão resulta lógica: *“O roteiro do futuro da convergência tem de se focar no quadro de regeneração dos modelos de governação e de participação e nas dimensões sociais e económicas de uma união duradoura e coerente entre a competitividade e a solidariedade”* (Mateus et al., 2013, p.27).

Acresce que a inevitabilidade de envolvimento de privados e do terceiro sector nas respostas às novas exigências, conferem um papel de orquestrador e de validação ao Poder Local que significam novas frentes de atuação que requerem vocação, preparação e meios.

Para além das dúvidas razoáveis, a política regional, como se infere do relatório supra citado, está excepcionalmente bem colocada para contribuir para os objetivos de

crescimento sustentável da EU, por se tratar de uma política de base local que promove a governação de níveis múltiplos e fomenta as parcerias público-privadas em estratégias integradas.

Essencial e não substituível, a definição do papel das lideranças políticas, assentes num entendimento de um *“Estado exigente, que dê bons exemplos, que sirva de referência como entidade digna de confiança pública e, também, mais independente face a grupos de interesse”* (Moreira, 2002, p.63).

3. CONSTRUIR UMA REGIÃO EM AVEIRO

“O Rossio animava-se com o movimento das pessoas. Um bando de pombos esvoaçava incomodado com umas gaivotas atrevidas que haviam deixado a proximidade do Tejo para entrar nos seus domínios; pequenos pardais aproveitavam aquele alvoroço para debicar migalhas perdidas pelo chão, ocupando por sua conta uma das esquinas da praça e espalhando-se por algumas ruas laterais. Miguel observava aqueles pequenitos vivaços que evitavam os conflitos entre os maiores e que se fortaleciam enquanto os outros se desgastavam. Com um sorriso pensava: “É assim que os pardais constroem os seus impérios.”

(Costa, 2010, p.10)

3.1. O desenho animado da organização territorial

Neste cenário, que tem os fundos como instrumento, veremos os impactos na realidade da nossa organização administrativa, ligando ao segundo vértice do triângulo pelo olhar para a nossa própria região – forjada na humana e natural dialética permanente entre águas doces (do Rio Vouga e afins) e salgadas (da Ria e Mar). Eis o nosso capital natural a inspirar-nos para a utilidade inteligente: também nas políticas públicas, ultrapassarmos as teses e antíteses para conseguirmos as sínteses.

Portugal sempre se caracterizou por uma forte e ancestral tradição de governo centralizado. Não dispõe de um nível regional formal, exceto nas duas regiões autónomas insulares, pese expresso na Constituição da República Portuguesa desde 02 de Abril de 1976 (Assembleia da República, 1976).

Isto é, hoje como em 1986, o Governo é responsável pela política regional e pela atual Agência para o Desenvolvimento e Coesão, antigo IFDR, que sucedeu à Direcção Geral (DGDR) criada em 1983 quando estavam em curso as negociações de adesão à Comunidade Europeia, integrando o Observatório do QREN e o IGFSE, na tutela do Ministro Adjunto do Desenvolvimento Regional (DL nº 60/2013, de 9.maio). Nesta pirâmide centralizada, seguem-se as cinco regiões continentais, que não dispõem de órgãos eleitos e não têm o estatuto de governos locais (Norte, Centro, Lisboa, Alentejo e Algarve) - pese o PRACE (Programa de Reestruturação da Administração Central do Estado, 2006) para elas apontar a descentralização das políticas nacionais e dos órgãos de Governo.

Em especiosa alternativa, a aposta num modelo de governação mais intermunicipalista (prevista na Constituição com as Associações de Municípios) faz caminho, desde 2003, com a criação das Áreas Metropolitanas e Comunidades Urbanas.

A União Europeia, e a OCDE (desde 2002), para análise de dados, utilizaram a divisão em NUTS (Nomenclatura de Unidade Territorial para efeitos estatísticos). Daqui nasce em 2008 a unilateral evolução governamental para a justaposição administrativa às NUTS III, criando-se as Comunidades Intermunicipais, aqui correspondente à do chamado Baixo-Vouga. A sua representação atual é a seguinte:

Figura 2 - Mapa de Entidades Intermunicipais



Fonte: (Diário da República, 2013a)

Apenas três anos depois, em Maio de 2011, com a assinatura do “*Memorando de Entendimento entre Portugal e o Banco Central Europeu, Fundo Monetário Internacional e a União Europeia*”(Banco de Portugal, 2013), assumia o Governo, além do mais, a redefinição da escala intermunicipal e a reorganização do mapa nacional - NUTS III. Tratou-se de garantir que as entidades intermunicipais tenham um mínimo de 90.000 habitantes e 5 municípios, passando de 23 a 21, as Comunidades Intermunicipais além das duas Áreas Metropolitanas (Lisboa e Porto).

Isto é, o Governo “inventou” – veremos à frente que sem inovar - as estatísticas NUTS como forma de organização administrativa - sem cuidar de história, cultura, economia e escala – para combinar autonomia local e racionalidade de governação, evitando a fusão de municípios ou a complexa criação de um nível intermédio (regiões), mas garantindo proximidade e capacidade de cooperação com outros agentes públicos e privados (governança), diferenciando as políticas públicas.

Representar graficamente estas reformas sucessivas e conjunturais, ao arripio da robustez da proposta fundamentada e da maturidade de experiência avaliada, pressupõe repetidamente alterar e retocar a organização administrativa. No caso de Aveiro, a evolução face às sucessivas alterações legais de 89 a 2008, tem esta semelhança figurativa – podendo mesmo lembrar um desenho animado:

Figura 3 - Evolução AMRIA – GAMA – CIRA



Aqui chegados, já conhecemos as condicionantes que conduzem a esta reforma “involuntária”, mas útil na oportunidade e necessidade de alterar a relação central-local, sempre tão desequilibrada. Com efeito, constata Teles (2011), em países mais pequenos do que Portugal ou com população inferior vigoram modelos apenas com um nível de governação subnacional (a exceção Bulgária confirma a regra), pois todos os outros Estados membros da UE27 têm dois ou três níveis em todo o território, ou seja: têm nível regional. Conclui que “a existência de um nível regional é a norma europeia. Este é o modelo dominante na EU e tem provado ser o mais consonante com as necessidades da moderna administração territorial” (p.47).

Um número evidencia, clara e incontestavelmente, a consequência orçamental dessa secular força centrípeta: A percentagem média da despesa pública efetuada pelas administrações centrais na EU é de 66%, sendo em Portugal - dados de 2012 - de 87%

cabendo ao poder local (autarquias e governos regionais) uma fatia de gasto público de apenas 12,42% (OECD Fiscal Decentralisation Database, 2013).

Este é um espelho fiel ao centralismo da nossa administração, que tão negativo resultado apresenta no controlo da despesa e no fomento de um país equilibrado e coeso, suscitando que o desígnio de reforçar a prestação de serviços, melhorar a eficiência e reduzir custos deveria passar pelo reforço das competências que o princípio da subsidiariedade consigna aos organismos de proximidade.

Recuemos a 16 de outubro de 2008, quando os autarcas se viram forçados a cingir-se a uma comunidade intermunicipal na NUTS III do Baixo Vouga, cessando a GAMA, nascida de voluntária adesão através de decisões dos órgãos municipais respetivos. Intencional e assumidamente reivindicativa, a designação assumida foi a de “REGIÃO DE AVEIRO”, inovadora no país a esta escala (e agora replicada noutras comunidades).

Figura 4 - Mapa da Comunidade Intermunicipal da Região de Aveiro

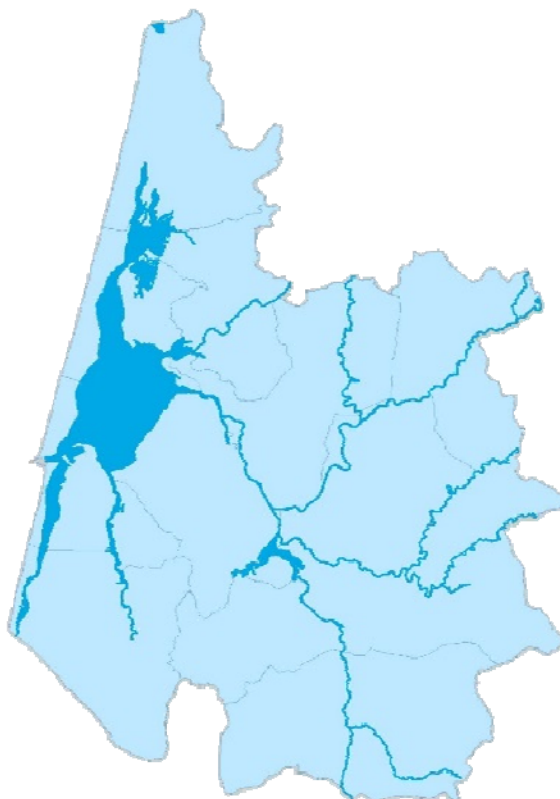


Fonte: (CIM Região de Aveiro, 2014a)

É sobre este território que incide e decorre da linha descritiva a que nos propusemos. A sua caracterização e espacialização, com os dados sub-regionais e municipais, encontram-se no diagnóstico integrante do “*Quadro Comum de Investimentos 2014-2020 da Região de Aveiro - Estratégia de Desenvolvimento Territorial*” (Universidade de Aveiro & CIM Região de Aveiro, 2014), que a final pontuaremos nos dados principais reproduzidos no Anexo a esta dissertação..

Podemos, no entanto, ainda defini-lo numa perspetiva natural, centrada na Ria, numa autêntica rede de águas doces e salgadas que a congrega e interliga, dando cimento à dimensão administrativa singular e recente das NUTS III:

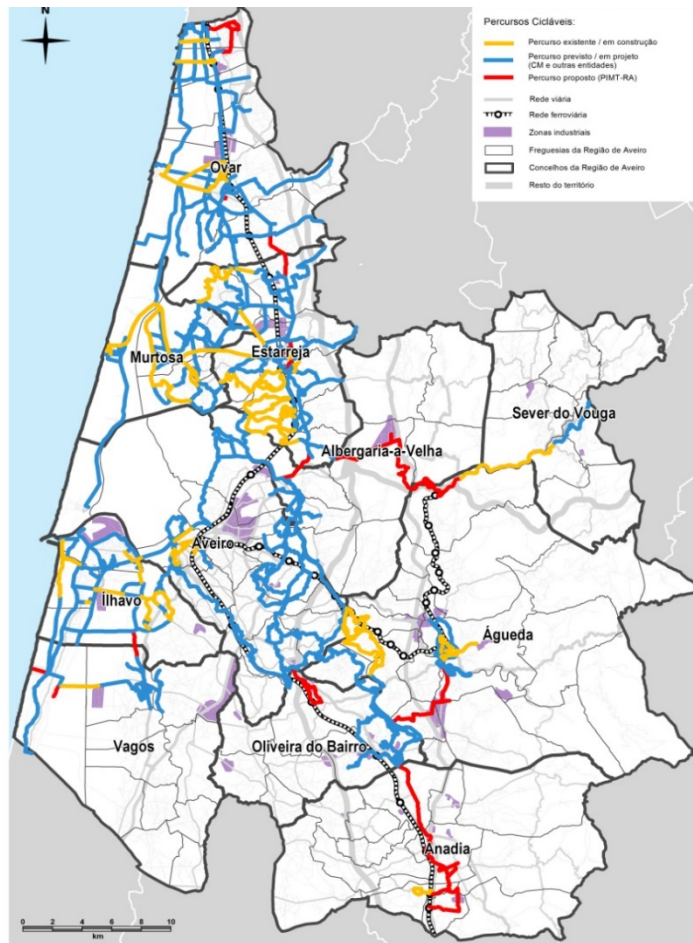
Figura 5 - Região de Aveiro (carta da Ria e dos principais Rios)



Fonte: (CIM Região de Aveiro, 2014a) - SIG

Outra rede caracterizadora, já induzida pela lógica contratualizada, incorpora e desenha o contorno das águas e liga os povoados, numa malha existente ou desejada de ciclovias:

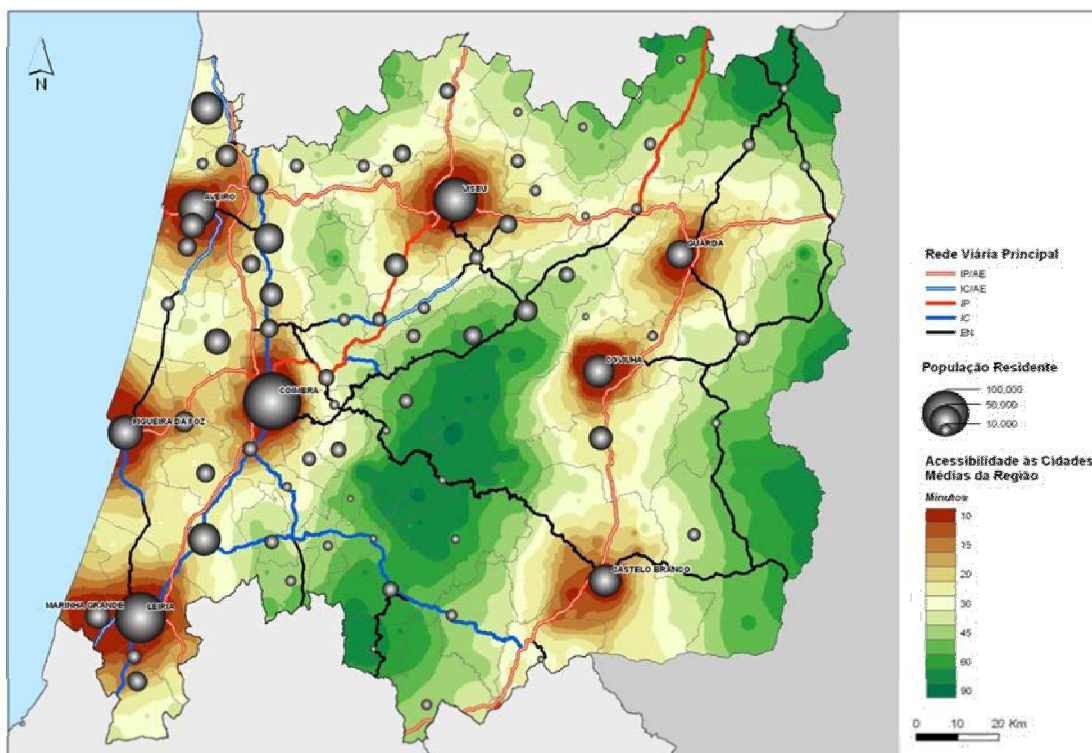
Figura 6 - Rede de Ciclovias da Região de Aveiro



Fonte: (CIM Região de Aveiro, 2014a) – PIMTRA

Podemos realçar a sua multipolaridade e importância relativa nas dinâmicas urbanas do Centro de Portugal, vertente fundamental para retratar este território pelos múltiplos e diferentes agentes, da mais variada natureza e objetivo, em todas as áreas que a cruzam e consubstanciam:

Figura 7 - Sistema Urbano e Acessibilidade às Cidades Médias – Região Centro

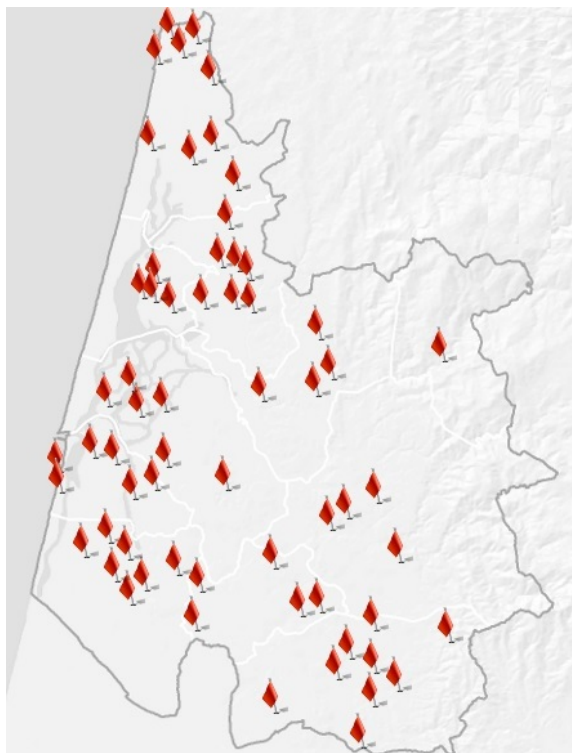


Fonte: (CCDRC 2011, p20)

Nesta configuração geográfico-administrativa com apenas 6 anos, a melhor forma de a traduzir não é apenas pela geografia, história ou cultura, pela natureza ou vivência, pela economia ou desporto, pela tradição ou memória, mas antes como uma “*região de projetos*”, aglutinadora de diferentes atividades-chave para o crescimento e desenvolvimento de uma área intermunicipal.

Afinal, é dessa visão comum que nasce a escala e a congregação de vontades, materializada na construção de uma estratégia e na reunião em prol de projetos, materializadores de investimentos apontados aos cidadãos:

Figura 8 - Região de Projetos (ao abrigo da contratualização)



Fonte: (CIM Região de Aveiro, 2014a)

É neste território diverso e multifacetado nos seus capitais humano, natural e social que se estribaram conjugações de atores autárquicos, na busca de um bem regional comum, patente nos objetivos das voluntárias associações de municípios, cuja sucessão e composição já vislumbramos em quadro antecedente. Vejamos cronologicamente:

1º. Associação de Municípios da Ria – fundada em 1989 (Diário da República, 1990,p.1436) visava:

- O estudo e implementação de ações consensuais, realizadas por si ou em cooperação com os departamentos do Estado ou outras Associações Públicas, em todos os domínios do ambiente, de gestão dos recursos naturais e do ordenamento do território, em ordem à defesa e preservação da Ria.

- Poderá prosseguir outros fins e serviços considerados de interesse para o desenvolvimento económico e turístico da Ria e território envolvente.(art. 3º dos Estatutos)(Associação de Municípios da Ria, 1989).

2º. Grande Área Metropolitana de Aveiro – fundada em 2004 (Diário da República 2004, p15734), visava:

- Sem prejuízo das atribuições transferidas pela administração central e pelos Municípios, tem por fim as atribuições previstas no nº1 do art 6º da Lei nº 10/2003, de 13 de Maio. (art. 6º dos Estatutos)(Diário da República, 2003).

3º. Comunidade Intermunicipal da Região de Aveiro – fundada em 2008, ainda com a designação de Baixo Vouga, visa (art 2º dos Estatutos):

- a) *Promoção do planeamento e da gestão da estratégia de desenvolvimento económico, social e ambiental do território abrangido;*
- b) *Articulação dos investimentos municipais de interesse intermunicipal;*
- c) *Participação na gestão de programas de apoio ao desenvolvimento regional, designadamente no âmbito do Quadro de Referência Estratégico Nacional — QREN;*
- d) *Planeamento das atuações de entidades públicas, de carácter supramunicipal.*

Fonte: (Diário da República, 2008b)

Com as atualizações decorrentes da Lei 75/2013, de 12 de setembro, não houve alteração dos fins, mas um reforço nas suas atribuições patente no artigo 3º, nº3: “ *Cabe ainda à CIRA exercer as atribuições transferidas pela administração estadual e o exercício em comum das competências delegadas pelos Municípios que as integram*” (Diário da República, 2014a).

Nesta aproximação a uma região em Aveiro, já nas últimas 2 décadas, com especial ênfase neste novo século e milénio, se referenciaram entre nós marcos de inovadora evolução territorial partilhada, como o tão popularizado “Programa Aveiro Digital” (em cuja incubadora se dá o advento da rede de Espaços Internet ou o “+MARia” (na modernização administrativa eletrónica) (CIM Região de Aveiro, 2014a), que, entre outros, marcaram um salto significativo na dimensão comunitária das políticas e no dealbar do egovernment em rede regional.

Também outro exemplo prematuro da importância regional do papel das TICE é o projeto “SIGRIA”, criando um primeiro mapa base da região e uma verdadeira rede digital supramunicipal (CIM Região de Aveiro, 2014a).

Assumindo uma pioneira aproximação ao planeamento sub-regional, implicando uma vontade de cooperação para além do tradicional plano diretor municipal e uma visão comum para um território de convergência de interesses, eis o simbólico “UNIR@RIA -

Plano Intermunicipal de Ordenamento da Ria de Aveiro”. Incontornável marco num inovador e inexistente (num país cedo regulamentado por vários e conflitantes regimes) exercício de planeamento da região, surgido da necessidade de estabelecer orientações integradas para o território envolvente ao sistema territorial da Ria de Aveiro e seu prolongamento natural através da Bacia Hidrográfica do Vouga até à Pateira de Fermentelos e ao Rio Cértima.

Vale a pena lembrar, pois trata-se de um real exercício de desenvolvimento territorial de natureza estratégica, que visa *"a articulação entre áreas territoriais que pela sua interdependência necessitam de uma coordenação integrada"* (Grande Área Metropolitana de Aveiro, 2008, p.1). Neste âmbito, o UNIR@RIA identifica e pondera os planos, programas e projetos com incidência na Área de Intervenção, assegurando as necessárias compatibilizações.

Mas vai mais longe, pois prospetivamente constitui ainda objetivo central a articulação das estratégias dos municípios envolvidos, nos domínios do desenvolvimento económico e social, da proteção e qualificação ambiental, da distribuição territorial de atividades e infraestruturas, da racionalização do povoamento e do acesso a equipamentos estruturantes e potenciação da região ao nível turístico.

Tratou-se, de facto e de direito, do nosso primeiro Plano Intermunicipal de Ordenamento. Claro que foi um longo processo (ou não estivéssemos em Portugal, onde em média um PDM demora 10 anos a rever), muito complexo (também por falta de hábito de trabalho intermunicipal) para reunir informações e vontades, concertando-as. A sua aprovação final só veio a ocorrer em 2008. Isto é, num mundo global, há apenas meia dúzia de anos o limite ainda era o local e, em termos de ordenamento do território, então passou a sub-regional.

Temos aqui por relevante que, para além da tradicional e dominante perspetiva oficial e legal de conservação da natureza, a visão de assumir o sentido de valorização desse património.

Cruzamos aqui conceções que experimentávamos separadamente, percebendo - além dos hoje tão presentes capital humano e social - a existência e importância do capital natural como fonte de desenvolvimento, ao tempo apenas municipalmente traduzido, por exemplo, no projeto BioRia, nascido em 2005 (Câmara Municipal de Estarreja, 2013).

Por este confluir de vivências e conhecimentos se apontou para o UNIR@RIA com propósitos que não perderam atualidade e congregam entre si eixos, objetivos e agentes múltiplos, como se evidencia abaixo:

Figura 8 - Quadro da estrutura do UNIR@RIA



Fonte: (Diário da República, 2008a)

Tratou-se, na sua dimensão específica, do primeiro grande exercício efetivo de discussão estratégica territorializada, que muito consubstanciou na introdução ao futuro Plano Territorial (também fechado em 2008) que se depararia, já não como dificuldade, mas oportunidade efetiva, quiçá ansiedade.

Para aqui importa recordar esses históricos passos, muitos comprovadamente prospetivos; e fixar já alguns pontos de territorialização de resposta aos problemas comuns.

3.2. A grande mudança de 2007

Mantendo no essencial o modelo de governação e a estrutura orgânica (vide D.L. Nº 31/2007 de 17 de Setembro), o QREN possibilita inovadoramente que a execução descentralizada ou em parceria de ações integradas pode ser contratualizada com as associações de municípios relevantes organizadas territorialmente de acordo com as unidades de nível III dos NUT'S (IFDR, 2014b).

Constitui também a oportunidade para, pela primeira vez, conceber investimentos em projetos comuns, prescindindo os onze Municípios de 15% da verba total para essa aposta diferente.

Igualmente relevante foi a possibilidade da Comunidade Intermunicipal da Região de Aveiro constituir uma equipa técnica gestora, com funções de organismo intermédio delegadas pela Autoridade de Gestão da NUT II.

Daqui nasce o contexto que, propiciando a ponte da Comunidade Intermunicipal com a Universidade de Aveiro, completa o triângulo estratégico a que aludimos.

Trata-se de uma decisão política capital para a Região de Aveiro, formalizada no convite à Universidade de Aveiro e na aceitação para uma parceria territorial histórica.

Com efeito, apesar dos atores académicos considerarem que uma das mais importantes matrizes da UA está relacionada com a sua ligação às dinâmicas empresariais e de desenvolvimento da região, os autarcas consideram que a atividade académica era perspetivada como importante ao nível teórico, mas que não seria reconhecida a capacidade da UA ao nível da implementação.

Além disso, a ligação da UA com a região era algo que dependia, desde a sua fundação, de esforços individuais dos académicos, tratando-se, por isso, de ações atomizadas e fragmentadas. Com a participação da Universidade enquanto parceira na preparação do PTD, a missão de relacionamento com a região adquire uma dimensão institucional, que foi reconhecida pelos autarcas como um sinal de compromisso em relação ao desenvolvimento regional da parte da UA, ao conjugar o seu saber experimental com o conhecimento académico sobre a elaboração de políticas públicas e gerar um ambiente de confiança e cumplicidade entre técnicos autárquicos e académicos.

É com este corpo de expectativas e sentido de responsabilidade e de exigência – e de desafio – que se decide a parceria da Grande Área Metropolitana de Aveiro com a Universidade de Aveiro, formalizado em 2009 como o Acordo de Cooperação intitulado "*Renovar um Compromisso com o Futuro da Região*" (Universidade de Aveiro & CIM Região de Aveiro, 2009) num momento chave para a qualidade da decisão política e o futuro regional. Se há decisões que fazem história esta é uma delas!

O “*Programa Territorial de Desenvolvimento para a Sub-Região do Baixo Vouga*”(CIM Região de Aveiro & Universidade de Aveiro, 2008), que marcaria em 2008 indelevelmente o nascimento daquilo a que hoje chamamos de Região de Aveiro.

Aí se estabelecem as bases de um modelo de governança integrado, tendo por chão institucional a tradição sub-regional nascida, como vimos, em 1989 com a Associação de Municípios da Ria - AMRia, confirmada em 2004 com a Grande Área Metropolitana de Aveiro - GAMA, para um novo modelo de administração e governação assumida como intermunicipal e de desenvolvimento regional.

A parceria estabelecida entre a Associação de Municípios e a Universidade de Aveiro, não esconde a sensibilidade e dificuldade da opção dos autarcas num tempo de prevalência economicista – não houve outro exemplo igual de articulação estratégica na Região Centro - mas simboliza bem as elevadas aspirações e grau de exigência que foram colocados neste exercício, assumidamente carregado de consequências para o futuro, seja na visão autárquica, seja na visão académica – tudo visto, nas cores da nascente dimensão intermunicipal/regional.

Pela frente, sabíamos que o novo PO Centro se alinhava pela Estratégia de Lisboa (conhecimento, inovação e competitividade, para assegurar crescimento e emprego) e pela Agenda de Gotemburgo (desenvolvimento sustentável), inovando nas prioridades, assim como nas áreas de intervenção, aplicando-se também a projetos empresariais ao mesmo tempo que mantém ou reforça a sua ação em domínios onde já intervinha, da ciência e tecnologia ao desenvolvimento urbano e valorização do território.

Sublinhemos neste particular, acompanhando Marques (2008), as inovações no modelo de governação, *“quer pela via dos seus órgãos de gestão técnica, aconselhamento estratégico e direcção política, quer pela possibilidade de delegação de competências de gestão, nomeadamente em associações de municípios organizadas territorialmente de acordo com as unidades de nível III da NUTS”* (p.1).

O processo de preparação da candidatura à subvenção global iniciou-se com naturais receios e elevadas expectativas. Por um lado, no que diz respeito ao volume financeiro a que seria possível ter acesso no jogo da NUTS II e no nacional. Por outro, em termos das potencialidades do exercício de pensar em conjunto a região e, através dele, de elevar o grau de eficácia na atuação sobre problemas e oportunidades estruturantes para o futuro.

A evolução global do processo da contratualização, numa perspectiva tangível, com os baixos valores de financiamento disponibilizáveis para a Sub-região do Baixo Vouga, obrigam a que os Municípios revejam os pressupostos e as expectativas com que foram apresentados os projetos municipais.

Ao lado, como alicerçado na parceria estratégica, a dimensão intangível permite uma abordagem positiva ao desenrolar deste processo:

Desta constatação conclui-se que um dos aspectos essenciais, de ordem imaterial, que deve resultar deste exercício, é a (pré) formatação de um conjunto de

ideias sobre os desafios e as prioridades para a região, e que sendo uma proposta para a definição de um “fio condutor comum” para os diversos investimentos na região pelos múltiplos agentes regionais, constitua uma plataforma a ser consolidada e potenciada no decorrer da própria subvenção global. Assumir esta postura significa, em primeiro lugar, aprofundar, problematizar e tanto quanto possível consensualizar os contornos principais deste conjunto de ideias. Significa ainda, em segundo lugar, preparar e activar a discussão dessas ideias com outros agentes públicos e privados. Significa também repensar o posicionamento de cada autarquia (e a sua tradução no formato e no leque de projectos de investimento), e da Universidade de Aveiro, perante as dinâmicas de mudança que tais ideias poderão e deverão suscitar. Significa ainda dar atenção a outros exemplos nacionais e internacionais (CIM Região de Aveiro & Universidade de Aveiro, 2008, p.6).

Este posicionamento conjunto CIRA-UA e a conjugação entre a “dimensão substantiva” e a “dimensão imaterial” da estratégia proposta, irá criar na evolução do quadro e da negociação, curiosamente, condições favoráveis para que cada município formule e apresente projetos candidatáveis a outros programas de financiamento. Cumprir-se-á assim, por espediosa via, o objetivo que desde cedo foi unanimemente sublinhado – sem colocar em causa os projetos estruturantes - o de tornar a contratualização numa plataforma de acesso a apoios estruturais mais vastos, que permitam atuar de forma abrangente, eficaz e duradoura sobre desafios, problemas e oportunidades estruturantes para a região e para a comunidade do Baixo Vouga e também para a Região Centro (CIM Região de Aveiro, 2008).

Num quadro que antecipava a escassez de recursos financeiros e reforçava a exigência de provocar uma coerência, e até mesmo uma concertação forte entre os projetos e investimentos municipais, promovendo ativamente sinergias com outros atores regionais (Empresas e Associações Empresariais, Universidade e outras instituições do Sistema Científico e Tecnológico, Associações Cívicas, departamentos governamentais) e a articulação entre as múltiplas lógicas de investimento para alcançar eficácia nos projetos estruturantes para a região, a saber:

- Apoiar a criação e/ou requalificação das áreas de acolhimento empresarial, na perspetiva da “Zona Industrial de Nova Geração em rede”, que constituirá sem dúvida o “projeto estruturante” da contratualização, assim contribuindo para a renovação da base de prosperidade da região,

- Consolidar e dar um novo alcance ao trabalho em rede (regional) no âmbito das atividades culturais,
- Intervir na fruição e valorização cultural, científica e económica das áreas ambientais, nomeadamente na Ria de Aveiro e das águas interiores,
- Lançar as bases de um projecto de mobilidade regional com enfoque deliberado nos modos suaves e, globalmente, nos princípios da mobilidade sustentável e, não menos importante,
- Fortalecer a capacidade institucional dos agentes regionais para identificar e orquestrar respostas conjuntas a problemas, oportunidades, prioridades e objetivos comuns, posicionando o exercício desenvolvido durante este processo em patamares institucionais mais alargados e ainda mais ambiciosos.

Em suma, esta conjugação de forças e fraquezas, oportunidades e ameaças, foi materializada no pioneiro Programa Territorial de Desenvolvimento (PTD), que serviu de base à contratualização em 2008, com a Autoridade de Gestão do Mais Centro (Programa Operacional da Região Centro) de 60,06 milhões de euros. Esta contratualização com o FEDER incluía: 53 projetos municipais; 10 projetos intermunicipais na área da capacitação institucional, na área da energia, na área da mobilidade e na área das novas tecnologias de informação e da comunicação. Estes 10 projetos de natureza intermunicipal representavam cerca de 15% dos 61 milhões de euros contratualizados (CIM Região de Aveiro, 2008).

A estruturação da abordagem conjunta, vencendo o atraso de cultura regional e de capacitação institucional na dimensão supramunicipal, justificou um inovador “Programa de Apoio à Governança Regional de Aveiro - PRAGORA”. Juntando investigadores, autarcas e técnicos municipais, somando outros parceiros e empresas, permitiu conjugar o seu saber experimental com o conhecimento académico sobre elaboração de políticas públicas e gerar um ambiente de confiança e cumplicidade entre técnicos autárquicos e académicos.

Assim, gradualmente, suscitou o quebrar de barreiras e lançar o olhar sobre uma região de inovação em rede urbana, suportando uma agenda para identificação de oportunidades e a estruturação de projetos visando a contratualização.

No desconhecido desafio de construção de uma estratégia comum, couberam iniciativas tão díspares, mas enriquecedoras, como o seminário “Cultura, Criatividade e Competitividade” ou uma experiência de conhecimento do Parque de Ciência de Tampere, na Finlândia. Este exercício constituiu o formal berço do crítico “cruzar de saberes” e o alicerce do novíssimo pilar “estratégia regional”.

Essa semente de labor conjugado e de perceção da importância futura da relação entre o desenvolvimento económico e o conhecimento constitui embrião do estrutural “Parque de Ciência e Inovação – Região de Aveiro” (PCI - Parque de Ciência e Inovação, 2014), peça central da articulação de base regional, também incorporando as Áreas de

Acolhimento Empresarial dos 11 Municípios, na dimensão global do exigente desafio da competitividade.

Na plataforma conexas do empreendedorismo, importa realçar o caso da “*IERA – Incubadora de Empresas da Região de Aveiro*” (IERA, 2014), rede viva de outro incontornável exemplo para a conceção dessa dinâmica territorial criadora e com claro sentido de prospetivo: o das “*Redes Urbanas para a Competitividade e a Inovação*” (CIM Região de Aveiro, 2011) vulgo RUCI.

Apostando num modelo de inovação focado em novas áreas de procura emergente – economia sustentável, economia criativa e cuidados de saúde e bem-estar, sustentado na promoção do empreendedorismo e de uma comunidade bem informada, envolvendo dezenas de entidades públicas e privadas ou do terceiro setor.

Neste sentido, a materialização da estratégia responde a grandes desafios da sociedade contemporânea, com tradução ao nível local:

Quadro 7 - Quadro resumo RUCI

Nova Agenda para a Cultura – Desafio de promoção da criatividade
<ul style="list-style-type: none"> • P1 – Programação cultural em rede; • P2 – Centro interpretativo dos saberes para transmissão da memória e a valorização da identidade; • P3 – Arte, criatividade e TIC.
Nova Agenda para a Saúde e Bem-Estar – Foca desafios demográficos
<ul style="list-style-type: none"> • P1 – Rede de iniciativas de saúde e bem-estar; • P2 – Comunidade intergeracional; • P3 – Comunidade sénior.
Nova Agenda para a Sustentabilidade – Centra os desafios das alterações climáticas
<ul style="list-style-type: none"> • P1 – Agência para a sustentabilidade e a competitividade; • P2 – Eficiência energética.
Promoção do Empreendedorismo – Procura desenvolver e consolidar a atitude

empreendedora e a capacidade de inovar
<ul style="list-style-type: none"> • P1 – Plataforma de apoio e valorização do empreendedorismo e inovação - PAVEI; • P2 – Divulgação e promoção do empreendedorismo social; • P3 – Parceria escola-família-comunidade – fomentar o sentido empreendedor e a capacidade de inovar.

Fonte: (CIM Região de Aveiro, 2011)

Exemplifique-se igualmente aqui a relevância prática em curso da “*Agência para a Sustentabilidade e a Competitividade – Região de Aveiro*” (ASC, 2014), numa rede liderada por um Município (o de Águeda) e numa área claramente sublinhada na agenda 2020.

O PTD do Baixo Vouga destaca-se dos restantes PTDs da Região Centro ao nível do alinhamento com a ‘nova’ agenda europeia, uma vez que era particularmente explícito a apontar a necessidade de um enfoque imaterial nas iniciativas a desenvolver e na transição de uma postura de assistencialismo da Política Regional Europeia para um quadro de apoio focado na promoção dos recursos endógenos das regiões.

Será ainda de destacar que a aposta do PTD na tipologia ‘Capacitação Institucional’, a qual visa capacitar as instituições regionais e locais para promover a cooperação intermunicipal e inter-regional com base no conhecimento, sofreu uma perda de saliência relativa, muito embora esta tipologia tenha continuado a figurar após as revisões à contratualização

Também outro exemplo vivo e ativo de rede regional, envolvendo parceiros públicos e privados, com claro enfoque empresarial, consiste no “*Grupo de Acção Costeira da Região de Aveiro*” (CIM Região de Aveiro, 2010).

Os principais resultados desta “*nova era para a governança local*”, como a profetizou Stocker (2008, p118), encontram justificação no “New Realism”, pela resposta realista à complexidade governativa moderna, indo ao encontro de uma democracia mais participada, potenciando as dimensões de confiança, empatia e de capital social..

Para além das aproximações sucessivas entre atores, do reconhecimento das complementaridades e da perspetiva de acesso a financiamento, as parcerias e projetos em análise terão, obviamente, surgido igualmente como consequência da necessidade de resolução de problemas similares sentidos por diversos atores ou do vislumbramento de oportunidades de mobilização de diversos atores em torno de objetivos comuns de desenho de estratégias de desenvolvimento local ou regional.

Os principais efeitos multiplicadores de longo-prazo que advieram dos processos de desenho e implementação do PTD estão, sobretudo, relacionados com a

aprendizagem proporcionada pelo envolvimento resultante da cooperação entre a UA e a CIRA.

Com efeito, a UA permanecia, até então, muito focada em torno do seu papel enquanto instituição de ensino e de investigação científica, descurando as potencialidades da relação com a região.

Apesar de existir previamente uma ativa tradição de cooperação entre a UA e o tecido autárquico e empresarial da região, a mobilização gerada em torno da preparação do PTD - que implicou um relacionamento estreito entre diferentes áreas de saber e entre estas e as autarquias - possibilitou iniciar a quebra com uma rotina de compartimentação na produção de saber científico até então existente.

A participação na preparação do PTD funcionou, por outro lado, como um ‘balão de ensaio’ que permitiu às autarquias colmatar lacunas de visão regional, compreender a nova ordem de ideias em termos da Política de Coesão e da Estratégia de Lisboa, potenciando a dimensão financeira.

Este processo também permitiu às autarquias deter conhecimento sobre a UA, do seu potencial enquanto parceira no processo de desenvolvimento regional e da importância do conhecimento e reflexão académicos para a análise de documentos oficiais europeus e nacionais.

Saliente-se o efeito da colaboração que emergiu da preparação do PTD ao nível da abertura de horizontes em relação à criação de novas sinergias institucionais e de novos processos de cooperação territorial.

Os projetos que resultaram do processo de preparação do PTD são, pois, fruto do amadurecimento dos laços de confiança entre os parceiros e das várias experiências de trabalho que, entretanto, foram sendo promovidas.

Assim, para além do oportuno balanço final, estes passos são palpáveis no capital social regional transversal à futura estratégia 14-20 e mensuráveis no processo de “mudança institucional” pelo volume gerido pela Comunidade Intermunicipal, abrangendo 209 projetos, a saber:

Quadro 8 - Quadro de Gestão do Contrato de Subvenção-Global e do Mais Centro

	Nº projetos
Contratualização	61
Educação	55
Regeneração Urbana	66
Outros regulamentos	27
Totais	209

Fonte: (CCDRC, 2014b)

A tabela seguinte evidencia o investimento e FEDER aprovado e validado, valores globais para o conjunto dos 11 Municípios da Região de Aveiro. Destaca-se o FEDER aprovado superior a 159 milhões de euros.

Quadro 9 - Quadro de investimento FEDER (Contrato de Subvenção Global)

Enquadramento	Investimento total	Investimento elegível	FEDER Aprovado	FEDER validado (€)	FEDER validado (%)	Nº Projetos
Contratualização	74.844.114,81 €	62.998.367,74 €	53.304.471,91 €	49.736.005,78 €	93,3%	61
Rede Escolar	98.274.872,87 €	77.173.433,49 €	65.590.321,80 €	55.092.066,59 €	84,0%	55
Regeneração Urbana	45.262.646,48 €	37.771.266,28 €	31.221.239,13 €	29.692.156,51 €	95,1%	66
Outros Regulamentos	12.241.179,77 €	11.741.367,00 €	9.966.039,37 €	2.071.159,28 €	20,8%	27
Total	230.622.813,93 €	189.684.434,51 €	160.082.072,21 €	136.591.388,16 €	85,3%	209

Fonte: (CCDRC, 2014b)

Pese o horizonte de ação do QREN se estender até 31.XII,2015, também é possível nesta altura, no âmbito do Programa Operacional Regional – Mais Centro, desenhar alguns resultados tangíveis de intervenção alcançada:

Quadro 10 - Investimentos globais

Municípios		Restantes beneficiários (sem SI)		Sistema de Incentivos (SI)		Total RA (+Centro)	
Inv.	FEDER	Inv.	FEDER	Inv.	FEDER	Inv.	FEDER
230 M€	160 M€	115 M€	81 M€	163 M€	84 M€	509 M€	325 M€

Fonte: (CCDRC, 2014b)

Quadro 11 - Investimentos municipais por áreas

Áreas	Investimentos em Prol dos Cidadãos
Economia	+ 8 Áreas de Acolhimento Empresarial + 4 Incubadoras de Empresas
Educação/Rede Escolar	+ 55 Centros Escolares
Cultura	+ 13 Equipamentos Culturais
Desporto	+ 7 Recintos Desportivos
Regeneração Urbana	+ de 60 Intervenções em Praças, Ruas, Jardins, Edifícios, ...
Mobilidade	+ Acessibilidades e dezenas de kms de Ciclovias
Saúde, Proteção Civil, Energia, Sociedade do Conhecimento, Qualificação Ambiental	+ e Melhor Região de Aveiro
Total (PO Regional)	230.822.663,88€

Fonte: (CCDRC, 2014b)

A robusta dimensão financeira alcançada não ignora – também como ensinamento para o futuro – as pedras que sempre surgem neste caminho. Um fator central constrangedor dos processos de governança territorial é a dificuldade em conjugar atores com diferentes expectativas, objetivos e interesses, o que poderá conduzir a um escasso envolvimento, compromisso e apropriação dos objetivos por parte de alguns parceiros.

Houve uma natural dificuldade na obtenção de uma visão concertada relativamente às estratégias de desenvolvimento a adotar na região no âmbito do PTD entre autarcas e entre académicos (e ambos por vezes entre si). Seja pela dificuldade das autarquias em obterem uma visão integrada dos problemas regionais, em pensarem no desenvolvimento regional a longo prazo, assim como num desconhecimento dos princípios da política regional europeia - carências que terão sido contornadas, de certo modo, pelo conhecimento e pela transmissão da nova agenda europeia por parte da UA; seja pela existência de um certo conflito entre a visão teórica dos académicos e a visão prática das autarquias.

Registou-se a dificuldade da UA para superar as barreiras internas, que se colocam ao seu envolvimento em projetos de desenvolvimento regional; a ausência de institucionalização de canais de ligação ao tecido empresarial e autárquico, o que permitiria, adicionalmente, abandonar a lógica pontual, esporádica e individual das parcerias e dar um quadro de continuidade aos projetos e à mobilização dos atores. Aliás, a criação concomitante de uma Pró-Reitoria dedicada integra este alcance orientado para um diálogo mais aprofundado com a região.

Em conclusão: mais do que uma imposição, a Estratégia de Lisboa corresponde então à emergência de novas dinâmicas territoriais que os municípios do Baixo Vouga assumiram protagonizar, construindo e animando parcerias com os diversos agentes regionais, designadamente as ligadas às dimensões conhecimento, cultural, social e económica.

Esta nova postura perante o território da política de coesão traduz-se na promoção de uma maior descentralização das responsabilidades, deslocando-as para as parcerias no terreno nos Estados-Membros, nas regiões e nas localidades e na crescente liberdade para definir instrumentos adaptados aos circunstancialismos locais e regionais. Existe, portanto, a promoção de uma maior autonomia para os municípios e para os seus parceiros.

Passar da doutrina ou do regulamento à prática é sempre missão assaz exigente. Eis o que faz a diferença.

Demonstremos com exemplos reais de projetos:

Quadro 12 - Quadro Resumo de Projetos da CIRA

<p>- Contrato de Delegação de Competências com Subvenção Global</p>	<p>A CI Região de Aveiro, celebrou, a 16 de dezembro de 2008, com a Autoridade de Gestão do Programa Operacional Regional do Centro, um Contrato de Delegação de Competências com Subvenção Global, para gestão de fundos comunitários no valor de 60.060.000,00€ de FEDER (tendo por base o Plano Territorial de Desenvolvimento, elaborado em parceria com a UA).</p>
<p>- Grupo de Ação Costeira da Região de Aveiro (GAC-RA)</p>	<p>O Grupo de Ação Costeira da Região de Aveiro (GAC-RA) é uma parceria que visa mobilizar as entidades locais, singulares e coletivas, públicas e privadas, e as comunidades piscatórias em geral, para o processo de desenvolvimento sustentável da respetiva área costeira de intervenção, de acordo com o definido no Eixo 4 – Desenvolvimento Sustentável das Zonas de Pesca – Programa Operacional Pesca 2007-2013 – PROMAR (Portaria n.º 828-A/2008, de 8 de agosto, alterada e republicada pela Portaria n.º 1237/2010, de 13 de dezembro).</p>
<p>- Rede Urbana para a Competitividade e Inovação (RUCI)</p>	<p>A RUCI (Rede Urbana para a Competitividade e Inovação), visa construir, consolidar e/ou ativar dinâmicas coletivas de desenvolvimento urbano da rede de cidades e principais aglomerados populacionais da região de Aveiro, a qual se designou de Comunidade Interurbana de Aveiro.</p>
<p>- Campanha Promocional de Produtos da Ria</p>	<p>A operação ‘Campanha Promocional de Produtos da Ria’ tem como objetivo desenvolver e implementar uma campanha promocional, para os produtos da pesca, aquicultura e salgado, bem como serviços turísticos, culturais e de lazer, com o objetivo de criar um elemento identificador dos produtos da Ria de Aveiro, permitindo a divulgação da sua qualidade e a sua valorização, e promovendo o</p>

	<i>desenvolvimento regional sustentável.</i>
- Promoção e Proteção da Produção de Enguias	<i>A operação 'Promoção e Proteção da Produção de Enguias' tem em atenção o interesse cultural, económico e científico da enguia na Ria de Aveiro e o contexto regulamentar comunitário para a recuperação da unidade populacional da enguia europeia.</i>
- PAPERÁ - Programa de Apoio a Projetos e Eventos da Região de Aveiro	<i>O Programa de Apoio a Projetos e Eventos da Região de Aveiro (PAPERÁ) tem como principal objetivo a estruturação de plataformas de diálogo e de parceria com as Associações sem fins lucrativos dos onze Municípios da Região de Aveiro, contribuindo para a realização de ações que promovam o seu fortalecimento e para a valorização das suas Associações.</i>
- PIMTRA - Plano Intermunicipal de Mobilidade e Transportes da Região de Aveiro	<i>Tendo como origem o PTD (Plano Territorial de Desenvolvimento para a sub-região do Baixo Vouga), o Plano Intermunicipal de Mobilidade e Transportes da Região de Aveiro (PIMTRA), tem como principal objetivo a elaboração de um documento estratégico e operacional que sirva de instrumento de atuação e sensibilização, fomentando a articulação entre os diferentes modos de transporte, bem como a implementação de um sistema integrado de mobilidade e minimização dos custos de investimento e exploração.</i>
- AQUA - ADD	<i>O objetivo geral do projeto Aqua-add é explorar melhor o potencial de "água", em termos económicos, sociais e ambientais, em paisagens urbanizadas e melhorar a implementação de medidas de gestão da água em locais de desenvolvimento espacial de âmbito local e regional.</i>
- Cartografia	<i>Os instrumentos de gestão territorial, aprovados por DL nº 380/99, de 22 de Setembro, carecem de informação georreferenciada atualizada e fidedigna. No universo dessa informação destaca-se a cartografia topográfica, que fornece a base para o reconhecimento do território e para a referenciação, organização e representação de toda a restante informação, e a cartografia temática que, de forma direta com a base topográfica, fornece informação sobre os atributos específicos do território objeto do plano de gestão.</i>
- Plano Setorial para a Racionalização e Redução de Custos nas TIC para a Administração Local	<i>No âmbito do Plano Setorial para a Racionalização e Redução dos Custos nas TIC para a Administração Local, o trabalho foi desenvolvido em conjunto com a Agência para a Modernização Administrativa (AMA) e com a ANMP, e foram identificadas medidas que pudessem ser implementadas ao nível regional, para serem avaliadas e calculadas as estimativas de poupança (redução de custos relativamente a 2011).</i>
- Formação	<i>O Plano de Formação da CI Região de Aveiro pretende dar continuidade à melhoria e aperfeiçoamento das competências técnicas dos funcionários dos municípios que a compõem, em áreas estratégicas para a Administração Local, de forma a melhorar e modernizar os serviços públicos nas relações com os munícipes e demais entidades da região.</i>

<p>- Aquisição de Equipamentos de Proteção Individual para Corpos de Bombeiros</p>	<p><i>O principal objetivo desta operação é dotar os Corpos de Bombeiros da Região de Aveiro de meios, em concreto equipamentos de proteção individual (EPI) de combate a incêndios em espaços naturais, em qualidade e quantidades necessárias para uma resposta pronta e eficaz na proteção de pessoas, bens e floresta em situações de incêndio.</i></p>
---	---

Fonte: (CIM Região de Aveiro, 2013)

Mas a dimensão congregadora do projeto, se vital, não compartimentou a ligação a outros stakeholders considerados relevantes, no tempo e na ação, para alargar a rede de participação na construção do desejado bem comum regional. Dai o próximo quadro de parcerias e participações:

Quadro 13 - Quadro de Parcerias/Participações

<p>Águas da Região de Aveiro - AdRA</p>	<p><i>A AdRA – Águas da Região de Aveiro, S.A. é a entidade que gere e explora em regime de parceria pública os serviços de água e saneamento relativos ao Sistema de Águas da Região de Aveiro (SARA). É uma sociedade anónima integrada no setor empresarial do Estado, que tem como acionistas a AdP –Águas de Portugal, S.A., em representação do Estado, com 51% do capital social. Os restantes 49% do capital social são detidos por dez acionistas, os municípios de Águeda, Albergaria-a-Velha, Aveiro, Estarreja, Ílhavo, Murtosa, Oliveira do Bairro, Ovar, Sever do Vouga e Vagos em percentagens diferenciadas. A CI Região de Aveiro tem a seu cargo a gestão política e articulação entre municípios</i></p>
<p>- Comunidade Portuária de Aveiro</p>	<p><i>A CPA – Comunidade Portuária de Aveiro (associação de direito privado sem fins lucrativos) tem como missão prioritária o desenvolvimento e promoção do Porto de Aveiro. Presentemente a CPA é constituída pelos representantes de diversas Associações, Empresas, Autarquias e Estabelecimentos de ensino superior.</i></p>
<p>- RETE / Associação para a Colaboração entre Portos e Cidades</p>	<p><i>A “RETE – Associação para a Colaboração entre Portos e Cidades” (associação internacional sem fins lucrativos, com domicílio social e fiscal em Itália), tem como missão a melhoria das relações recíprocas e de mútua cooperação entre portos e cidades portuárias da Europa Mediterrânea e da América Latina, no campo da reorganização de zonas costeiras urbano-portuárias e da relação porto - cidade.</i></p>
<p>- Associação para a Certificação Florestal do Baixo Vouga</p>	<p><i>A Associação para a Certificação Florestal do Baixo Vouga - ACF Baixo Vouga é uma entidade sem fins lucrativos, constituída com o objetivo de promover a certificação florestal na região NUTS III Baixo Vouga. A Associação implementou um Sistema de Gestão Florestal Sustentável (SGFS), de acordo com o referencial</i></p>

	<p>normativo NP 4406:2009, com vista ao desenvolvimento do setor florestal da região.</p> <p>A Comunidade Intermunicipal da Região de Aveiro - Baixo Vouga é associada e membro da direção da ACF Baixo Vouga.</p>
- Associação Fórum Mar Centro	<p>A Associação Fórum Mar Centro, visa dinamizar um “Cluster da Economia do Mar na Região Centro” da qual fazem parte empresas, autarquias e associações que se uniram para agregar setores e atividades económicas relacionadas com o mar e apoiar o desenvolvimento das atividades marítimas na Região Centro.</p>
- Oceano XXI – Associação para o Conhecimento e Economia do Mar	<p>A Oceano XXI é uma pessoa coletiva de direito privado sem fins lucrativos que tem por principal objetivo dinamizar o Cluster do Conhecimento e da Economia do Mar promovendo o desenvolvimento de relações de cooperação entre instituições do setor científico, empresas e entidades associativas dos diferentes setores e atividades cuja área funcional de procura final é o Mar.</p>
Entidades	Resumo
- Instituto do Ambiente e Desenvolvimento	<p>O IDAD (Instituto do Ambiente e Desenvolvimento) é uma associação científica e técnica, sem fins lucrativos, com utilidade pública, tendo por objeto o exercício da atividade científica e tecnológica em todos os domínios do ambiente, da gestão dos recursos naturais, do desenvolvimento socioeconómico e ordenamento do território.</p>
- Parque de Ciência e Inovação	<p>O Parque de Ciência e Inovação (PCI) é gerido por uma Sociedade Anónima, da qual a Universidade de Aveiro é a acionista maioritária, pelas Câmaras Municipais de Ílhavo e Aveiro, pela CI Região de Aveiro (7.5%), empresas e outras instituições.</p> <p>O PCI tem por objetivo a sua instalação, desenvolvimento, promoção e gestão, bem como a prestação dos serviços de apoio necessários à sua atividade, que contribuam para a produção e investigação científica, tecnológica e educativa, como promotor estratégico e operacional da inovação e do empreendedorismo.</p>
- Polis Litoral Ria de Aveiro	<p>Para a operacionalização da intervenção de requalificação e valorização da Ria de Aveiro foi constituída a Polis Litoral Ria de Aveiro – Sociedade de Requalificação e Valorização da Ria de Aveiro S.A. – sociedade anónima de capitais exclusivamente públicos, constituída maioritariamente pelo Estado (56%) e minoritariamente pela CI Região de Aveiro (44%) (Decreto-Lei nº 11/2009, de 12 de Janeiro).</p>
- Universidade de Aveiro	<p>Desde 2009, a CIRegião de Aveiro e a Universidade de Aveiro sucessivamente assinaram 3 contratos de parceria institucional para consagrar a continuidade dos projetos conjuntos e estabelecer eixos de atuação.</p>
- Turismo do Centro de Portugal	<p>Tendo em vista a gestão da candidatura e implementação da operação PRORia - Implementação e Promoção do Pólo de Marca Turística Ria de Aveiro, financiada pelo PROMAR/Fundo Europeu da Pescas âmbito do Grupo de Ação Costeira, foi assinado um</p>

	<i>protocolo de parceria através do qual a CI Região de Aveiro apoia financeiramente a componente não elegível da operação e desenvolve trabalho de cooperação.</i>
- Abimota – Associação Nacional dos Industriais de Bicicletas, Ciclomotores e Acessórios	<i>Existe, desde 2011, um acordo de cooperação com a Abimota - Associação Nacional dos Industriais de Bicicletas, Ciclomotores, Motociclos e Acessórios para a realização de uma prova desportiva: O Grande Prémio de Ciclismo Abimota/Região de Aveiro. No acordo firmado entre as duas entidades, que contempla por parte da CI Região de Aveiro um investimento anual de 60 mil euros, foi realçada a importância de associar o grande prémio de ciclismo a regiões de forte procura de exportações e turismo, algo que os agentes envolvidos salientam como conseguido. Assim, uma vez mais, na edição de 2013 (ano em que finda o acordo), a componente desportiva esteve associada a uma acção promocional, organizada pela Entidade Regional Turismo Centro de Portugal, em Espanha.</i>
- Porto Canal e Canal Central	<i>Em fevereiro de 2013 foi celebrado um protocolo de cooperação com o Porto Canal e o Canal Central, que visa promover a «cobertura de divulgação noticiosa nos meios de comunicação social audiovisuais dos eventos e ações levadas a cabo pelos Municípios e pela CI Região de Aveiro». Nesse âmbito, foram já produzidas e difundidas no canal mais de uma centena de peças jornalísticas sobre atividades realizadas na Região de Aveiro. (Nota: As reportagens de âmbito intermunicipal estão disponíveis na Galeria de Vídeos do site www.regiaodeaveiro.pt).</i>
- ATRIAG - Associação para Tratamento de Resíduos Industriais de Águeda	<i>A ATRIAG iniciou a sua atividade em Novembro de 1997, data em que entrou em funcionamento a ECTRI - Estação Coletiva para Tratamento de Resíduos Industriais, infraestrutura pioneira no País para o tratamento físico-químico de efluentes industriais. Desde o início da sua atividade teve a seu cargo a gestão administrativa, comercial e financeira da ECTRI, com a celebração do contrato de concessão da mesma em Outubro de 2007, passou a deter também a exploração técnica, permitindo dessa forma traçar e delinear novos objetivos rumo ao futuro.</i>

Fonte: (CIM Região de Aveiro, 2013)

É este sentido de ação que nos congrega – o denominado bem comum como construção territorial. O projeto acontece quando "*numa comunidade humana se ganha consciência de que o que une é superior ao que divide*" (Calame & Talmant, 1997, p.121).

Assim, conjuntamente, materializamos o que outros analisaram e realçaram, cruzando o fazer com o saber: "*Numa sociedade, o projecto é o que mantém as pessoas de pé. É simultaneamente uma identidade colectiva, a convicção de que é possível sair da impotência que não é inevitável sofrer passivamente os acontecimentos, enfim é um desejo de sentido colectivo*" (Francisco, 2007, p.180).

Em conclusão, um projeto não é apenas a execução de operações definidas à partida, mas a aposta na capacidade comum de agarrar ou suscitar oportunidades, seja, *“um projecto é a constituição de uma inteligência colectiva. Enfim, não há projecto sem estima mútua e sem amizade, porque o projecto é o elemento central de uma aliança. Elaborar um projecto é participar”* (Calame & Talmant, 1997, p.121).

Seja na ótica dos valores investidos, dos equipamentos e infraestruturas disponíveis para os cidadãos e, finalmente, fechando este ponto, para se verificar da performance relativa da CIM Região de Aveiro no contexto da Região Centro:

Quadro 14 - Taxa de Execução/FEDER aprovado per capita, por CIM

NUT / CIM	FEDER aprov €	FEDER val €	% Execução	FEDER Aprov Per capita €
Beira Baixa	42.910.060,15	40.386.560,01	94,12	481,79
Beiras e Serra da Estrela	86.257.123,70	79.534.157,07	92,21	365,46
Região de Aveiro	160.434.142,71	136.386.451,70	85,01	433,14
Viseu Dão Lafões	96.956.108,05	81.946.879,94	84,52	362,27
Região de Coimbra	143.250.124,07	121.012.119,38	84,48	311,32
Região de Leiria	95.194.776,32	79.593.209,30	83,61	323,10
Médio Tejo	136.736.985,03	110.759.993,88	81,00	552,85
Oeste	105.281.860,10	81.711.203,53	77,61	290,40
Total (PO Regional)	867.021.180,13	731.330.574,81	84,35	372,47

Fonte: (CCDRC, 2014b)

3.3. O papel das universidades no desenvolvimento regional

Abrimos este ponto inspirados pelo nosso único conterrâneo e compatriota distinguido com o Prémio Nobel da Medicina, para quem *“as Universidades não podem nem devem ser constituídas por aqueles que apenas se contemplan com a ciência feita. Perdem a característica máxima. Temos por obrigação enfileirar do lado de aqueles que estimulam os que querem progredir e concorrer com o seu esforço para o bem comum.”* (Moniz, 1949, p.20).

Assumindo, nesta esteira, que o saber é um bem coletivo, chegamos ao último vértice do triângulo estratégico que desenhamos com a Europa e a Região.

Discorrer sobre a importância do saber teria infindáveis caminhos e raízes históricas, por mais que o tentássemos apenas pontuar, da antiguidade (via filosofia grega do “só sei que nada sei”)(Sócrates, 400BC) ao renascimento (com o saber de experiência feito) ou o exemplificássemos no despontar da era industrial com Adam Smith (ao peso da escola n’ “A Riqueza das Nações”: do homem desenvolver a sua inteligência e exercer a sua imaginação).

Viajemos rapidamente pelos “tempos modernos” (das datadas cadeias de produção fordianas) para perceber na própria gestão a transformação e evolução das empresas para uma competição baseada em informação, quando a capacidade para potenciar ativos intangíveis se tornou bem mais decisiva que o tradicional instrumento de gestão de ativos físicos - entrando no campo da visão e da estratégia, tão popularizadas há duas décadas por Kaplan e Norton com o “Balanced Scorecard”, alinhadamente adotado também na administração pública.

Hoje, incontornavelmente, a aposta na educação é central no mundo dito civilizado e, mesmo consumindo discutidas verbas, tornou-se pilar de políticas públicas europeias, nacionais, regionais e municipais. Para tudo dizer, *“o saber é portanto um elemento chave de vantagem concorrencial das empresas e das nações porque ele permanece enraizado nas culturas e tradições nacionais”* (Rochet, 2010, p.66).

Em data recente, Assunção advoga o uso do conhecimento no debate público, na formação e informação das populações, na formulação e concretização das políticas, suscitando um novo conceito: *“É algo que depende muito da pró-atividade dos docentes e investigadores, e que gostaria de ver reforçado. Algo que faz parte de um conceito de Universidade Cívica, que tenho avançado”* (2014, p.45).

As universidades podem, assim, desempenhar um papel central no desenvolvimento social e económico das suas regiões. São um recurso crítico cuja mobilização pode ter um efeito desproporcionalmente positivo na economia regional.

E, sobremaneira para esta dissertação, mais firmemente acompanhamos quando refere que *“o saber não é somente tecnológico, ele é sobretudo organizacional e estratégico”* (Rochet, 2010, p.66). Os sucessivos investimentos no capital humano, na sua valorização e formação, assumem-se como alavancadores – para usar a linguagem da Nova Gestão Pública – de uma nova geração de políticas inovadoras e integradas.

Cruza-se aqui uma nova vaga, a das batizadas de Universidades Empreendedoras, como fator de inovação e de empreendedorismo numa nova paisagem social e económica, decorrente da crise económica global que começou em 2008 e implicou uma mudança estratégica em muitas organizações, confrontadas com novos desafios, elevadas taxas de desemprego, redução da procura no ensino superior, menores orçamentos. Assim, *“the research questions addressed will focus on the role of Entrepreneurial Universities at the regional level and on the way they interact with institutions and other stakeholders in their regions, and on the impact of that interaction”* (Fayolle et al., 2012, p.12).

O saber tem de ser uma externalização positiva no processo de desenho de políticas públicas, desde a identificação da necessidade de dar uma resposta pública, à formulação e desenvolvimento da política, à sua implementação, gestão e execução, como à monitorização e avaliação de resultados que levarão à continuação, reformulação ou extinção dessa política.

Esta abordagem, dir-se-ia mais managerial ou operacional, realça a imprescindibilidade da utilidade social do saber (que é “*por natureza um bem colectivo*” (Rochet, 2010, p66) neste domínio).

Seja porque as políticas públicas convergem na satisfação de clientes-cidadãos, nos processos internos e na inovação e no desenvolvimento, também segundo resultados financeiros, simultaneamente com as formações de capacidades e a aquisição de ativos intangíveis necessários ao crescimento futuro (Kaplan & Norton 1996, pp.37-38).

Seja porque cabe globalmente ao Estado influenciar positivamente a vida económica e social, criando regras, intervindo e regulando. Tradicionalmente cabe-lhe corrigir os efeitos dos defeitos de mercado (as chamadas externalidades negativas, v.g. a poluição). Do outro lado importa traduzir diretamente nas políticas públicas os efeitos do saber, da educação, quais externalidades positivas da fábrica universitária e do cruzamento de saberes com áreas academicamente tão distantes como os órgãos do poder local e regional.

Uma nota nacional para lembrar o poder-dever que deriva do facto jurídico de as Universidades (além dos Institutos Politécnicos, etc) pertencerem à Administração Pública Estadual, pese indireta (porque criadas pelo Estado, mas distintas), aqui aproximando-se dos órgãos locais ou intermunicipais, ditos da Administração Autárquica.

Mas alargaremos mais a discussão à dimensão societal, pois a questão está longe de ser nova e antes se ser portuguesa já era continental, sobremaneira no debate alargado sobre a integração europeia.

Com efeito, no contexto de uma complexa estrutura multinível de governo, cedo se percebeu a utilidade de reforçar a participação dos cidadãos, organizações sociais, grupos de interesse. Há quase duas décadas defendia-se que “expert coalitions might prevail in a public climate of “permissive consensus”” (Risse-kappen, 1996, p.53).

O Livro Branco (Comissão Europeia, 2001a), publicado durante a presidência de Romano Prodi, aponta a insuficiente participação dos agentes não estatais (e conseqüente deficit democrático).

O percurso francês poderá melhor iluminar o nosso próprio recente caminho, no seu exemplo de criar uma “*Sociedade Civil Regional: os parceiros sociais, agentes de políticas sociais financiadas pela UE*” (Dupoirier, 2007, p.11). A sua conclusão, empírica, é que reforçar a presença de novos agentes regionais, saídos da sociedade civil, nas políticas públicas produziu frutos positivos.

Entre nós produzia-se então um olhar convergente de raiz concetual diversa, pois, variadas razões têm contribuído para focar o olhar das ciências sociais nas dinâmicas ligadas ao território, desde logo, pela relevância que os temas do poder, do desenvolvimento e da coesão social assumem e a forma como os contextos territoriais têm vindo a incorporar as conceções recentes sobre o poder e o Estado, discutindo-se em que medida tal se deve à emergência de formas novas de fazer política a partir dos territórios (Francisco, 2007).

Daí a importância de defendermos que a universidade integra a região. Dir-se-á que, de um modo geral, assim sempre foi. Olhando para Portugal, a original Lei de Bases do Sistema Educativo já em 1986 colocava ao ensino superior (art.11º) o objetivo de “*f) Estimular o conhecimento dos problemas do mundo, em particular os nacionais e regionais, prestar serviços especializados à comunidade e estabelecer com esta uma relação de proximidade*” (Diário da República, 1986, p.3071).

Com duas décadas de distância e uma alteração intercalar, a atual versão (Anexo à Lei nº 49/2005 de 30 de Agosto), nos seus princípios organizativos (art.3º), expressamente o reflete por outras palavras e conceitos ao referir as funções de:

g) Descentralizar, desconcentrar e diversificar as estruturas e acções educativas de modo a proporcionar uma correcta adaptação às realidades, um elevado sentido de participação das populações, uma adequada inserção no meio comunitário e níveis de decisão eficientes;

h) Contribuir para a correcção das assimetrias de desenvolvimento regional e local, devendo incrementar em todas as regiões do País a igualdade no acesso aos benefícios da educação, da cultura e da ciência;

Fonte: (Diário da República 2005, p5125)

Aproximando à nossa realidade, é possível encontrar genericamente esse sentido nos próprios estatutos da UA, atualizados por via da sua instituição como fundação de direito privado, “*através da promoção de actividades de investigação, fundamental e aplicada, ensino e formação, da transferência para a sociedade do saber e da tecnologia e da dinamização de actividades culturais e humanistas em prol e estreita interacção com a comunidade envolvente*” (Diário da República, 2009, p.2455)

Reconhecendo a basilar importância, desde 1973 com “*o embrião de uma relação forte ao meio envolvente*” e ao longo dos seus 40 anos, dos múltiplos “*aspectos do contributo da educação terciária ao desenvolvimento regional*” (Arroteia, 2013, p.127) - da formação de recursos e capital humano, construção do conhecimento, territorialização da formação e desempenho, partilha de saber e cooperação institucional, à participação em redes transnacionais – temos por pertinente a ação do papel do ensino superior no desenvolvimento das regiões e das cidades aí referenciada.

No seio da EU, questões como quais as políticas, práticas e mecanismos que favorecem a mobilização do ensino superior em prol das cidades e dos espaços regionais, ou como implementar as reformas, emergem desse projeto “The Response of Higher Education to Regional Needs” (OECD, 2012) enquadrando-se no enfoque desta ligação na definição de estratégias territorializadas como resposta aos desafios que resultam dos “*desequilíbrios estruturais existentes entre os países europeus, o contributo das universidades para a economia do conhecimento e o papel das regiões no desenvolvimento económico do país*” (Arroteia, 2013, p.127).

Nessa direção acompanhamos as recentes tendências da EU, fazendo a ponte do conceito amplo e alargado de parceiros sociais para o papel em redes com as instituições regionais. O foco de participação cívica nas políticas públicas, apontado aqui sobretudo ao cruzamento de saberes com a universidade no (planeamento, modelação, governação, execução do) desenvolvimento regional, tem servido de inspiração em Portugal, patente nos passos dados na última década, mormente na organização sub-regional, no planeamento estratégico e abertura a projetos comuns.

Uma interessante contribuição formal, já a caminho para 2020, surge sob o título “Connecting Universities to Regional Growth: A Practical Guide”, visa ajudar a melhorar a contribuição das universidades para o desenvolvimento regional. Focado no papel chave da inovação na contribuição para o crescimento inteligente, sustentável e inclusivo, e na criação e transferência de conhecimentos, pretende habilitar as autoridades públicas a promover a ativa parceria com as instituições do ensino superior. E ainda pode ser utilizado por parceiros académicos e económicos para explorar os benefícios que possam esperar de trabalharem conjuntamente no desenvolvimento regional (Comissão Europeia, 2011).

Trabalhar em conjunto para o desenvolvimento regional – para além dos mecanismos tradicionais no processo de transferência de tecnologia – remete-nos para o core desta dissertação, completando o virtuoso triângulo Europa – Região – Universidade. Sugestivo é perceber no contexto deste guia, focado no que a região pode obter da sua universidade, uma relação recíproca: “*the university benefits from its presence in the region as well. Universities should appreciate and maximise the potential of the opportunity that their region presents, not least as a ‘living laboratory’ for their research*” (Comissão Europeia, 2011).

Nestes contextos e desafios, em 2012, a multipolar UA discute e aprova no Conselho Geral, o Plano Estratégico que desdobra a sua visão e missão em pilares, a saber, Ensino, Investigação e Cooperação, este com 3 vetores estratégicos, desde logo no “*reforço da cumplicidade da UA com o desenvolvimento económico, social e cultural da Região, como fator distintivo da Universidade de Aveiro nos panoramas universitários português e europeu*” (Universidade de Aveiro, 2012), centrado no Parque de Ciência e Inovação – Região de Aveiro em articulação com as áreas de acolhimento empresarial e polos de incubação municipais, determinante na consolidação de uma moderna e inovadora rede empresarial na região de Aveiro.

Valerá trazer à colação o assumir identitariamente ser uma universidade em rede, com responsabilidade social e ação cidadã, também numa perspetiva externa de bem comum, no serviço à comunidade em geral.

Aqui entronca este sentido como primeiro e irreduzível auto-suposto do espírito: o desafio individual à participação cidadã – afinal a mãe de todas as causas públicas. Convirá, igualmente, ouvir Platão (séc III AC): “*O castigo por não participares na política é acabares a ser governado por quem te é inferior*” (Platão, 300BC).

Devemos aproximar a natureza do desafio comum no tempo e no espaço, percebendo nas claras expressões uma linha comum transversal pois *as condições naturais desta terra e da sua região permitiam “diz-nos Leal (1873) que aos “povos aveirenses (...) ser dos mais industriais, ricos e felizes de todo o reino”* (as cited in Arroteia, 2013, p.50) . Contudo acrescenta o referido autor que *“estão porém, muito distantes da felicidade e ainda mais da riqueza, por desaproveitarem os recursos que a natureza lhes poz à mão”*.

Aveiro inovou e abriu uma relação de parceria já na preparação do último quadro comunitário 2007-2013. A história real que precede este capítulo reflete esse embrionário trabalho conjunto, já descrito, que levou ao pioneiro “Programa Territorial de Desenvolvimento”.

Com efeito, nunca até então universidade e região se haviam ligado institucionalmente, nem trabalhado conjuntamente uma estratégia de desenvolvimento regional. Esta é a tarefa gigante, da parte dos Municípios – 11, com características, forças e lideranças próprias – e da UA – com as suas internas universidades, individualidades e saberes.

Caberia à então Reitora sublinhar a aposta no *“relacionamento entre a Universidade e os actores da região. O relatório de avaliação institucional aponta para a necessidade de intensificar a cooperação e articulação entre os diferentes parceiros, muito para além de meros projectos conjuntos”* (Nazaré, 2007, p.4). Igualmente enfatizando a necessidade de um diálogo aprofundado, à escala regional, que permita debater problemas e delinear estratégias partilhadas.

Esse desígnio fica assumido em Acordo de Parceria da Comunidade Intermunicipal com a Universidade, subscrito em 2009, com o objetivo de “Renovar um Compromisso com o Futuro da Região” (CIM Região de Aveiro, 2014a).

Algumas barreiras se ultrapassaram então mas outras se mantêm, internas e externas, no longo caminho que incontornavelmente temos de e para percorrer.

Mas o caso da Região de Aveiro como um território e da Universidade de Aveiro como parceiro no desenvolvimento regional – entendido na parceria de construção de estratégia regional - já ficou marcado no mapa da história que ousamos escrever conjuntamente.

Quando brevemente se fizer o balanço final do mencionado PTD, perceberemos que muito para além dos projetos/obras participadas municipais que couberam nele –

seguindo por vezes as discutíveis orientações operacionais de gestão da NUTS I e II – valerá um primeiro sentido de providenciar à UA o estatuto simbólico de “12º Município”, significando a sua reconhecida presença e influência no desenho do progresso regional.

Remarcável é o seu contributo na mudança de paradigma no governo autárquico até então fechado nos seus limites concelhios, abrindo para uma visão territorial alargada, de planeamento integrado, focada no desenvolvimento regional.

Mutatis mutandis, a UA reorganizou-se para corresponder a este desafio, criando uma Pró-Reitoria dedicada e potenciadora de ligações internas e externas. Suscite-se que esses factos justificaram a relevância que o então Observatório do QREN dedicou ao case-study da UA – CIM Região de Aveiro (e cujo produto nunca tornaram público).

Entretanto, o acordo de parceria CIRA-UA foi renovado em 17.12.2012, assumindo o lema: “*Melhor Cooperação, Mais Futuro*”(Universidade de Aveiro & CIM Região de Aveiro, 2012).

Daí o reforço matricial e estratégico que estas matérias mereceram do Reitor Manuel António Assunção, escrevendo direito por “*linhas*” (2013, p.3):

Nasceu e cresceu a UA sob duas importantes ideias: a afirmação pela qualidade e a abertura ao exterior. Temos, do mesmo modo, sido fiéis ao repto que o Prof. Veiga Simão nos lançou quando criou a UA: uma Universidade em osmose com o meio, para melhor servir a região e o país. Veja-se a rede regional de formação, com mais de uma dezena de concelhos do Baixo-Vouga e do Entre-Douro-e-Vouga; a Incubadora de Empresas, ela própria estendida à região; a parceria com a CIRA, especialmente reconhecida pelo Observatório do QREN. Razões bastantes para comemorar. Mas o mais importante é, sempre, “o jogo seguinte”! Neste ano vamo-nos centrar nessa revisitação às questões da qualidade e do viver com o mundo. O tema e o convidado – o eminente filósofo Gilles Lipovetsky – para a Sessão de Abertura do Ano Lectivo dão o mote certo para o que tem que ser, cada vez mais, missão da universidade: ajudar a compreender o que se passa na sociedade, interrogar-se sobre possíveis saídas para os problemas; e contribuir para o desenho de soluções que permitam escolhas adequadas.

Daqui se percebem os desafios ao envolvimento da universidade no desenvolvimento regional e na governança territorial, através de:

- Disponibilização de saber científico e de conhecimento sobre a agenda e o discurso europeu;
- Facilitação de acesso a redes nacionais e internacionais;
- Reforço dos mecanismos de interligação com as autarquias e entre atores regionais;
- Capacitação dos recursos humanos regionais;
- Promoção de modelos de desenvolvimento territorial mais holísticos e baseados nas especificidades locais.

Não fecharei este ponto sem trazer à colação a coincidente e impressionante oportunidade das afirmações de António Barreto sobre esta temática e o jogo seguinte:

Não esgotando, certamente, o tema, queria distinguir duas funções da universidade. Uma delas é a função cultural e de estudo através da qual contribui para as políticas públicas. As universidades, enquanto instituições – não os seus membros individualmente, porque muito delas colaboram nessa função – estão longe de contribuir como deveriam para as políticas públicas de transporte, de saúde, de educação, de energia... Essas políticas, de todos os sectores, estão muito mal informadas, porque são muito baseadas em trabalhos demagógicos, ou de interesse imediato, ou de interesse partidário ou de interesse político imediato. Dado que o Estado tem uma grande deficiência de capacidade científica, a grande área de expansão das universidades, poderia ser o contributo para a formulação de políticas públicas do Estado. O contributo das universidades daria ao Estado mais robustez e mais rigor. (...) Acho que o papel das ciências sociais é crucial. A ideia que estas questões se resolvem com engenheiros, químicos, matemáticos, médicos ou advogados é errada. Quando se fala destas questões, fala-se, no fundo, de coesão social, nacional, territorial, regional, e até de coesão entre instituições, entre empresas e instituições. Ora isto, sem cultura, sem conhecimento da sociedade, sem humanidades, sem ciências sociais, não se faz. Não é o parque eólico, ou a barragem, que cria coesão social. Muitas vezes, não cria coesão social, de todo! (2013, pp.47-49)

É este sentido que encontramos na decisão do Conselho Europeu de 3 de dezembro de 2013, que estabelece o programa específico de execução do Horizonte 2020 – Programa-Quadro de Investigação e Inovação (2014-2020). Assente em 3 pilares estratégicos, aqui com destaque para o último, que desdobramos nas suas áreas de abrangência:

Quadro 15 - Horizonte 2020 – Programa-Quadro de Investigação e Inovação

Parte I — "Excelência Científica": (...)

Parte II — "Liderança Industrial": (...)

Parte III — "Desafios Societais":

Saúde, alterações demográficas e bem-estar

Segurança alimentar, agricultura e silvicultura sustentáveis, investigação marinha e marítima e nas águas interiores, e a bioeconomia

Energia segura, eficiente e não poluente

Transportes inteligentes, ecológicos e integrados

Ação climática, ambiente, eficiência na utilização dos recursos e matérias-primas

A Europa num mundo em mudança – Sociedades inclusivas, inovadoras e refletidas

Sociedades seguras – Proteger a liberdade e a segurança da Europa e dos seus cidadãos

Fonte:(EUR-Lex, 2013)

O lastro acumulado na Região de Aveiro propicia uma perceção sustentada dos desafios societais, capacitante de uma resposta robustecida através da rede construída no ambiente positizador em que a estratégia de desenvolvimento regional se desenhou, alinhada com a visão europeia 2020 que agora focaremos.

4. EUROPA 2020

“Não me falte na vida honesto estudo

Com longa experiência misturado”

(Camões, 2000, Canto X, est. 154)

4.1. Crescimento Inteligente, Sustentável e Inclusivo

A estratégia “Europa 2020”, lançada em março de 2010 pela Comissão Europeia, constitui o referencial central das políticas comunitárias na próxima década, assim como do desenho do orçamento 14-20 da União Europeia e, designadamente, dos Fundos Comunitários para esse período. Os novos regulamentos para o período de programação 2014-2020 da Política de Coesão e Investimento da União Europeia foram formalmente aprovados pelo Conselho da União Europeia em dezembro de 2013 (Observatório do QREN, 2014b).

A estratégia “Europa 2020” visa atingir na próxima década elevados níveis de emprego, de produtividade e de coesão social na União Europeia e nos Estados Membros, através das seguintes três prioridades de que insistentemente ouviremos falar nos próximos anos:

- a) “Crescimento Inteligente”, desenvolvendo uma economia baseada no conhecimento e na inovação;

- b) “Crescimento Sustentável”, promovendo uma economia de baixo carbono, em termos de recursos e competitiva;
- c) “Crescimento Inclusivo”, desenvolvendo uma economia com altas taxas de emprego, que assegure a coesão social e territorial, o aumento das qualificações e a luta contra a pobreza.

A avaliação do grau de concretização destas três prioridades é efetuada em função de um conjunto restrito de metas chave estabelecidas a nível comunitário, que os Estados-Membros traduzem em objetivos nacionais, tendo em conta os seus diferentes pontos de partida e as perspetivas de crescimento e de desenvolvimento. Nesse sentido, os Estados Membros, através dos seus Programas Nacionais de Reformas, entretanto apresentados à Comissão Europeia, transpuseram para a escala nacional as prioridades, objetivos e metas associadas à “Estratégia Europa 2020” (Observatório do QREN, 2014b).

Onde se nota um especial ênfase face aos quadros anteriores é na área de indicadores e metas, assumindo-se que os progressos para alcançar estes fins serão avaliados em função de cinco objetivos representativos a nível da UE, que os Estados-Membros deverão traduzir em objetivos nacionais, tendo em conta os seus diferentes pontos de partida:

- Assegurar o emprego de 75% da população entre os 20 e os 64 anos;
- Investir pelo menos 3% do PIB da UE em I&D;
- Cumprir os objetivos em matéria de clima/energia «20/20/20»;
- Reduzir a taxa de abandono escolar para menos de 10% e assegurar que pelo menos 40% da geração mais jovem dispõe de um diploma do ensino superior;
- Tirar 20 milhões de pessoas da pobreza.

O novo pacote legislativo pretende reforçar a dimensão estratégica da política e garantir que o investimento comunitário é canalizado para o cumprimento dos objetivos europeus de longo prazo de crescimento e emprego.

Todas as regiões europeias podem beneficiar do apoio do FEDER e do FSE. Contudo, haverá uma distinção entre regiões menos desenvolvidas, em transição e mais desenvolvidas com vista a assegurar a concentração dos Fundos segundo o nível de Produto Interno Bruto (PIB):

- Regiões menos desenvolvidas: O apoio às regiões menos desenvolvidas continuará a ser uma prioridade essencial para a política de coesão. O processo de convergência das regiões menos desenvolvidas exigirá esforços continuados a longo prazo. Esta categoria abrange as regiões cujo PIB per capita é inferior a 75 % do PIB médio da UE27.

- Regiões em transição: Esta nova categoria de região será introduzida para substituir o sistema atual de entrada e saída gradual. Esta categoria incluirá todas as regiões com um PIB per capita entre 75 % e 90 % da média da UE27.
- Regiões mais desenvolvidas: Embora as intervenções em regiões menos desenvolvidas continuem a ser prioritárias para a política de coesão, existem desafios importantes que dizem respeito a todos os Estados-Membros, como a competição global na economia baseada no conhecimento e a transição para a economia assente num baixo nível de emissões de carbono. Esta categoria abrange as regiões cujo PIB per capita é superior a 90 % do PIB médio da UE27.

O Governo Português determinou as prioridades estratégicas e os princípios orientadores para a aplicação dos Fundos Europeus Estruturais e de Investimento para o período 2014-2020, através da Resolução do Conselho de Ministros n.º 98/2012, de 26 de novembro, assumindo à partida uma maior exigência na análise das mais valias previstas com a atribuição dos fundos. Isto é, numa frase/slogan serão contratualizados resultados e não financiados projetos.

Basicamente, a intervenção em Portugal dos Fundos Comunitários que cofinanciam o Acordo de Parceria e os Programas Operacionais para o período 2014 - 2020 é subordinada às prioridades:

- promoção da competitividade da economia,
- formação de capital humano,
- promoção da coesão social e da reforma do Estado,

No quadro do desenvolvimento sustentável, que, em conjunto, fornecem as bases para a recuperação de uma trajetória de crescimento e de emprego sustentável para o nosso país, em sintonia com as orientações estratégicas comunitárias enunciadas na Estratégia Europa 2020 e tendo presentes as exigências do processo de consolidação orçamental.

Através da Resolução do Conselho de Ministros n.º 33/2013, de 20 de maio (Diário da República, 2013c), foram aprovados os pressupostos do Acordo de Parceria e aprovada a estrutura operacional dos fundos do Quadro Estratégico Comum (QEC). Aí se identificam e explicitam as principais condicionantes que a programação e aplicação dos fundos comunitários do período 2014-2020 enfrentam atento o contexto socioeconómico, mais especificamente:

- i). desafio da evolução demográfica;
- ii). os desequilíbrios externos;
- iii). as restrições de financiamento à economia;

- iv). as restrições decorrentes da consolidação das contas públicas;
- v). o desemprego e a exclusão social;
- vi). as assimetrias e as potencialidades territoriais;
- vii). os compromissos no âmbito do Programa Nacional de Reformas e a Estratégia Europa 2020.

Também aí se estabeleceu que a estruturação da programação e implementação do denominado “Portugal 2020” (Governo de Portugal, 2014) respeitava quatro domínios temáticos:

- competitividade e internacionalização,
- inclusão social e emprego,
- capital humano,
- sustentabilidade e eficiência no uso de recursos

Bem como dois domínios transversais:

- reforma da Administração Pública
- territorialização das intervenções.

No âmbito da Estratégia Europa 2020 e das suas três prioridades estratégicas de crescimento – inteligente, sustentável e inclusivo – Portugal assumiu, no seu Programa Nacional de Reformas (PNR), um conjunto de prioridades e metas relacionadas com a mobilização dos recursos humanos, o ambiente e energia, o investimento em inovação, a escolaridade e o combate à pobreza.

A programação dos fundos comunitários para o período 2014-2020 atende ao facto de Portugal ainda estar, em regra, distante das metas a que se comprometeu no âmbito da Estratégia 2020 e, em particular, à disparidade inter-regional nestes indicadores.

Ao longo da última década, Portugal evoluiu positivamente em vários desses indicadores – e para o qual contribuiu, por vezes de forma decisiva, a aplicação dos fundos comunitários - destacando-se entre eles a taxa de abandono escolar precoce (de 43,6% em 2000 para 23,2% em 2011), a proporção da despesa em I&D no PIB (de 0,73% em 2000 para 1,5% em 2011) e o peso das energias renováveis no consumo total de energia no país (de 19,2% em 2004 para 27,3% em 2011). Em sentido inverso, registou-se algum retrocesso no indicador relativo à taxa de emprego (de 73,5% em 2000 para 69,1% em 2011), refletindo a deterioração do mercado de trabalho em Portugal (Diário da República, 2013c).

Todas estas preocupações políticas foram vertidas no Acordo de Parceria assinado entre Portugal e a Comissão Europeia, em julho de 2014, reunindo a intervenção dos 5 fundos estruturais e de investimento.

A estas prioridades correspondem os diferentes fundos, a saber, FEDER, Fundo de Coesão, FSE, FEADER e FEAMP – significando aqui inovadoramente o FSE uma assumida aposta em políticas de proximidade, com específicos regulamentos e volumes financeiros.

Assinalando-se a novidade de ser possível o integral conhecimento e operacionalização através de portal único - www.portugal2020.pt - numa resposta ao acumulado de críticas à dificuldade burocrática para apresentar candidaturas e monitorizar o seu processo, agora favorecendo a transparência e a simplificação, na implementação dos princípios de programação que consagram a política de desenvolvimento económico, social e territorial.

4.2. Abordagem integrada para o desenvolvimento territorial

Os novos desafios colocados ao nível sub-regional no horizonte 2020 em áreas como a valorização dos recursos estratégicos do território, a sustentabilidade energética, a promoção de uma sociedade mais inclusiva, ou da eficiência e racionalização dos serviços coletivos intermunicipais, tornam indispensável reforçar quer a escala de intervenção territorial (para além da lógica estritamente municipal), quer o grau de parceria entre o poder local, o associativismo empresarial e o sistema científico e tecnológico, para poder intervir de forma mais eficaz nos domínios chave do desenvolvimento e da coesão territorial.

As Estratégias de Desenvolvimento Territorial configuram um contributo muito relevante para o reforço da dimensão territorial da estratégia Europa 2020, constituindo um mecanismo que assegura que as especificidades e os diferentes graus de desenvolvimento das sub-regiões são devidamente tidos em consideração e que garante a implicação direta das entidades sub-regionais e das autoridades regionais, e locais, no planeamento e na execução dos programas, iniciativas e projetos relevantes, e conduzindo a um maior sentido de apropriação dos objetivos de desenvolvimento europeus, nacionais e regionais a todos os níveis.

O princípio da subsidiariedade deverá afirmar-se como relevante no desenho e estruturação dos instrumentos de programação de cariz territorial, no sentido em que potencia o uso da escala territorial de intervenção como um dos mecanismos de maior racionalidade e eficiência na integração de políticas e, conseqüentemente, de fundos.

A territorialização das políticas públicas terá que estar alinhada com a organização territorial do Estado. Portugal percorreu um caminho de afirmação das NUTS II, não apenas como escala de gestão regional dos fundos comunitários, mas também como escala de referência para a gestão desconcentrada das políticas setoriais. Mais

recentemente, como já analisamos, de afirmação das NUTS III como nível privilegiado para as articulações entre governo central e governos locais, bem como para a cooperação intermunicipal e da escala de intervenção dos projetos autárquicos, que se iniciou no QCA III de forma seletiva e, sobretudo, prosseguiu no QREN de forma exaustiva, com a generalização a todo o território do Continente de subvenções globais com Associações de Municípios.

Em continuidade, no período 2014-2020 procura-se consolidar este caminho, propondo como referência territorial para a concretização de Investimentos Territoriais Integrados (ITI) a escala NUTS III (ou agrupamentos de NUTS III contíguas) – Pactos para o Desenvolvimento e Coesão Territorial, sem prejuízo de prever a possibilidade de concretizar ITI noutras configurações territoriais, dirigidas a operações em domínios limitados e seleccionados.

A escala das NUTS III (ou agrupamentos de NUTS III contíguas) servirá igualmente de referência para assegurar a coerência estratégica de outras intervenções de cariz local, em territórios urbanos, rurais ou nos espaços de articulação entre ambos.

Procura-se desta forma a criação de um quadro estratégico sub-regional claro, devidamente articulado com a estratégia regional dinamizada pelas CCDR, que garanta a coerência das intervenções independentemente da forma como são implementadas (ITI ou DLBC) e que permita assumir explicitamente o desenvolvimento rural e o desenvolvimento das zonas costeiras como parte integrante do desenvolvimento regional.

Em síntese, em todo o território do Continente serão implementados ao nível de NUTS III (ou agrupamentos de NUTS III contíguas) Pactos para o Desenvolvimento e Coesão Territorial, recorrendo ao instrumento regulamentar dos Investimentos Territoriais Integrados (ITI). Nas Áreas Metropolitanas de Lisboa e Porto, estes ITI preveem limiares mínimos de afetação de despesa ao objetivo temático 4 (apoiar a transição para uma economia com baixas emissões de carbono em todos os setores) atento à relevância desta temática nesses territórios.

O instrumento financeiro integrará igualmente a totalidade dos apoios de regeneração física, económica e social em zonas urbanas. As referidas operações terão de ser enquadradas em intervenções integradas para o desenvolvimento urbano sustentável.

Na prossecução de uma melhor adequação da resposta ao nível das medidas ativas de emprego e formação profissional, poderão ser desenvolvidos pelas entidades intermunicipais (ou por grupos de entidades intermunicipais, desde que a aproximação à lógica de bacias de emprego assim o justifique) Planos Territoriais para a Empregabilidade.

Potenciando a experiência de ciclos de programação anteriores na promoção de abordagens integradas de cariz bottom up, promovidas pelas comunidades locais, com especial destaque para a abordagem LEADER, será ainda mobilizado o instrumento regulamentar Desenvolvimento Local de Base Comunitária (DLBC).

Este instrumento que visa especialmente promover, em territórios específicos, a concertação estratégica e operacional entre parceiros, será focalizado na concretização integrada de investimentos que assegurem a produção de resultados significativos no desenvolvimento local e diversificação das economias de base rural e das zonas pesqueiras e costeiras, bem como na promoção e da inovação social, na resposta a problemas de pobreza e de exclusão social, designadamente em territórios economicamente fragilizados e de baixa densidade populacional. Esta opção central de mobilização do instrumento regulamentar DLBC para os Grupos de Ação Local de cariz rural ou costeiro, não inviabiliza a possibilidade de mobilização ao longo do período de programação deste mesmo instrumento para iniciativas de promoção da inclusão social, combate à pobreza e à exclusão e desenvolvimento da inovação social, na resposta a problemas de pobreza e de exclusão social.

Acresce às tipologias de abordagens integradas para o desenvolvimento territorial, um instrumento com características distintas dos anteriormente referenciados – Contratos Locais de Desenvolvimento Social – mas que desempenha um papel central na resposta integrada às necessidades específicas das zonas geográficas mais afetadas pela pobreza ou dos grupos-alvo com risco mais elevado de discriminação ou exclusão, reconhecendo a relevância da abordagem multidimensional e territorializada da intervenção social.

A articulação estratégica das diferentes abordagens integradas de desenvolvimento territorial realiza-se em sede dos Conselhos Estratégicos para o Desenvolvimento Intermunicipal e Desenvolvimento Metropolitano. Abre-se, assim, mais o papel da governação local e regional na valorização do território. Um processo de implementação de uma estratégia regional não pode ser indissociável das necessárias mudanças nos modelos de governação, nas competências e na escolha das prioridades de investimento.

Seja, importa reconhecer que nas áreas de políticas públicas onde não existem inultrapassáveis economias de escala – ou que não estão impedidas por força de lei – estas deverão ser da responsabilidade das estruturas de governos locais ou sub-regionais.

A proximidade aos cidadãos, com o indispensável aprofundar da autonomia local e intermunicipal gera um conjunto significativo de vantagens na decisão, implementação, controlo e avaliação de políticas públicas.

Para além deste fator, que é explicável pela relação mais próxima entre custos e benefícios percecionados pelos cidadãos, também o aumento do interesse nos assuntos de domínio público, a maior possibilidade de participação e envolvimento na esfera da decisão política e a capacidade de ver a diferenciação de políticas públicas refletir as características e preferências específicas de cada região, são elementos determinantes a ter em conta.

Tocamos assim num ponto incontornável nesta abordagem. Falamos de descentralização, peça integrante e reivindicação presente da global reforma do Estado.

No seguimento do “*Documento Verde de Reforma da Administração Local*” (Governo de Portugal, 2011) - cuja prioridade e dimensão política se reforçou com o Memorando de Entendimento estabelecido entre o Governo Português, a Comissão Europeia, o Banco Central Europeu e o Fundo Monetário Internacional - ganhou força e polémica o redesenho da ação pública “*baseada na proximidade com os cidadãos, fomentando a descentralização administrativa, valorizando a eficiência na gestão e na afectação de recursos públicos destinados ao desenvolvimento social, económico, cultural e ambiental das várias regiões do País e potenciando novas economias de escala*” (Governo de Portugal, 2011, p.8) objetivando que se deve utilizar os Municípios como instrumento de descentralização de políticas e de coesão de território.

Esse implícito intuito de gerar economias no funcionamento apontou para “*Reformatar as competências dos diferentes níveis das Divisões Administrativas, estabelecendo novos quadros de atuação no âmbito dos Municípios, CIM e outras Estruturas Associativas, procurando reforçar atribuições e competências e promovendo a eficiência da gestão pública*” (Governo de Portugal, 2011, p.11).

O passo seguinte, onde a Comunidade Intermunicipal Região de Aveiro desempenhou, com o Alto Minho, um papel piloto em Portugal, foi perceber-se como materializar essa potenciação intermunicipal.

Dessa análise central-local se extraíram as possíveis competências descentralizáveis:

Quadro 16 - Competências da Administração Central do Estado a ser exercidas pelas CIM

Ambiente	Gestão de captação, tratamento e distribuições águas em baixa; Gestão de saneamento em baixa.
Ordenamento do Território	Planeamento integrado e coordenação do desenvolvimento; Licenciamento das ocupações e qualificação ambiental (gestão de praias).
Saúde	Cogestão dos cuidados primários de saúde
Desenvolvimento Rural	Coordenação do planeamento da gestão e defesa da floresta.
Proteção Civil	Coordenação de políticas via comando operacional intermunicipal.
Desenvolvimento Económico	Contratualização do planeamento e da gestão de fundos comunitários de programas intermunicipais; Apoio ao desenvolvimento de negócios, redução de custos e

	atração de investimento.
Educação	Gestão de edifícios escolares (EB23 e secundárias); Gestão conjunta dos agrupamentos escolares; Coordenação dos conselhos municipais de educação.
Solidariedade Social	Planeamento; Atendimento social integrado pelos conselhos locais de ação social.
Transportes e Comunicações	Coordenação do planeamento de transportes de âmbito local e regional; Gestão dos transportes escolares.

Fonte: (Governo de Portugal, 2013)

Para o âmbito deste trabalho e apontando a mudança e capacitação de um novo modelo de governação, temos por relevante dois pontos da agenda que daí resultou (por entre muitas e boas intenções que o tempo julgará):

- a) Promover a introdução no âmbito do novo Quadro Comunitário de Apoio, em especial nos Programas Territoriais de Desenvolvimento (PTD), da contratualização por objetivos, com base em indicadores de desenvolvimento económico e social, que estabeleçam metas e permitam a monitorização dos investimentos realizados;
- b) Reforçar o papel institucional das CIM no processo de territorialização das estratégias de desenvolvimento europeias, nacionais e regionais.

Valerá aqui recuperar a dimensão gestonária das CIM experimentada no quadro 2007-2013, para aferirmos da sua credibilização face à reconhecida complexa e exigente teia regulamentar europeia.

O modo mais insuspeito de o fazermos é recorrer à cirúrgica avaliação complementar da descrição dos sistemas de gestão e controlo (SGC) do Programa Operacional Regional do Centro 2007-2013 (MAIS CENTRO), em especial no que respeita às Comunidades Intermunicipais (CIM), enquanto organismos intermédios (OI) daquele programa, a fim de verificar o bom funcionamento do sistema de gestão e de controlo dos programas operacionais, tendo sido emitido o correspondente parecer quanto à conformidade daqueles sistemas com os regulamentos dos diversos fundos pela Inspeção Geral de Finanças, em 2011 (MAIS CENTRO, 2012).

Face aos resultados medíocres de execução na 1ª metade do quadro, fruto do desenho nacional no acesso aos fundos, foram estabelecidos acordos Governo-ANMP aceleradores da execução, implicando a operacionalização destas iniciativas um impacto

relevante na descrição do sistema de gestão e de controlo, por via das necessárias alterações às disposições subjacentes ao modelo de governação, ao regulamento geral do FEDER e do Fundo de Coesão e aos contratos de subvenção global.

Aí se estabelecendo que, o mais tardar até 31/Dez/2011, as CIM/AM evoluam para OI que prestem apenas apoio técnico, através da sua Estrutura de Apoio Técnico, na receção das operações, análise técnica e verificação da conformidade dos pedidos de pagamento, sem subvenção global associada ao contrato de delegação de competências e tendo cessado a sua intervenção nos atos administrativos de gestão que são constitutivos de direitos e de obrigações - reforça a necessidade de revisão e de reavaliação da descrição do sistema de gestão e controlo (MAIS CENTRO, 2012).

Estes verdadeiros “testes de stress” também foram importantes nesta maturação institucional, tendo sempre por base o princípio da melhoria contínua, sobremaneira numa área onde a valorização/capacitação sub-regional era inexistente em Portugal.

Já aqui referenciamos o recente marco neste processo da Lei 75/2013, ao estabelecer o novo estatuto das entidades intermunicipais e o regime jurídico de transferência de competências do Estado. Fortaleceu esta novel arquitetura institucional, também inovando na criação do Secretariado Executivo Intermunicipal.

Trata de um novo órgão, precisamente no sentido de reforço das CIM, eleito pela Assembleia Intermunicipal, com base numa proposta aprovada pelo Conselho. É responsável pelo funcionamento e operação da Comunidade, podendo representá-la, por delegação, e a quem cabe assegurar a articulação entre os municípios e a administração central e participar na gestão de programas de desenvolvimento regional.

Esta capacitação para as maiores exigências, é palpável na estratégia da própria organização, partilhada com a da sub-região que serve.

Exemplifiquemos essa conformação estratégica:

Quadro 17 - Visão, Missão e Objetivos Estratégicos da Comunidade Intermunicipal da Região de Aveiro

VISÃO:

* UMA REGIÃO COM **IDENTIDADE, DINÂMICA, COESA, SUSTENTÁVEL E GERADORA DE OPORTUNIDADES.**

MISSÃO:

- * SER UMA ORGANIZAÇÃO INTERMUNICIPAL DE RECONHECIDA **QUALIDADE NA GESTÃO PÚBLICA**, NA **COORDENAÇÃO DE PROJETOS E DE SERVIÇOS PARTILHADOS** E NO EXERCÍCIO REGIONAL DE **COMPETÊNCIAS DESCENTRALIZADAS**, ATUANDO EM **PARCERIAS**.

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS:

1. Promover a **melhoria continua nos serviços**, afirmando a CIM Região de Aveiro como um **parceiro regional de confiança**;
2. Promover a **atratividade do território** enquanto região de **oportunidades e qualidade de vida**;
3. Gerir e implementar **projetos e serviços intermunicipais** que promovam o **desenvolvimento e a coesão territorial** da região;
4. Articular e coordenar a execução de **novas competências descentralizadas**, afirmando a CIM Região de Aveiro enquanto órgão da **administração pública regional**.

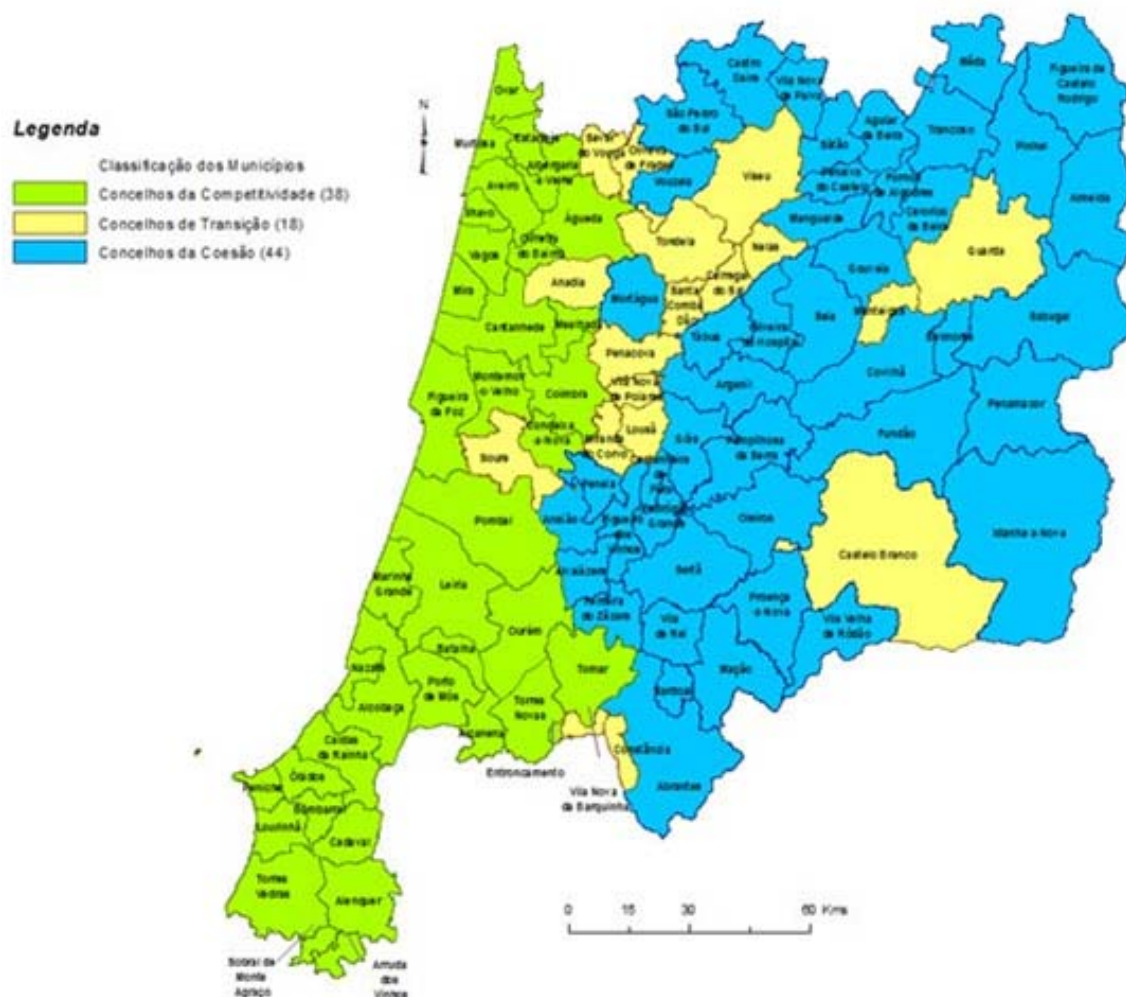
Fonte: (CIM Região de Aveiro, 2014c)

4.3. QCIRA 2020 – Estratégia da Região de Aveiro

No breve zoom territorial, em pirâmide, importa agora enquadrar sumariamente na lógica NUTS II – Região Centro, focando-nos na abordagem às prioridades identificadas no Programa Operacional Regional do Centro de Portugal, tendo por base o modelo proposto pela União Europeia, ao assumir para efeitos da Política de Coesão a existência de três tipos diferentes de Regiões.

No Programa de Ação Regional os 100 Concelhos (municípios) do CENTRO são classificados como da Competitividade (38), de Transição (18) e da Coesão (44) - resultando que na CIRA 9 estão em competitividade e apenas 2 em transição:

Figura 9 - Classificação da Áreas Territoriais – Índice Final



Fonte: (CCDRC, 2014a)

A evidência da análise no futuro do Desenvolvimento Regional para 2014-2020, impõe que a NUTS II do CENTRO de PORTUGAL não pode nem deve deixar de assumir como prioritária a temática da Coesão Territorial, nem tão pouco deixar de ter em consideração as fortes assimetrias existentes, bem como a enorme diversidade que caracteriza a Região Centro, a qual, desde que devidamente potenciada, representa justamente uma das suas maiores virtudes diferenciadoras. Importa por isso ter sempre presente que a Coesão Territorial é uma temática específica, requerendo soluções concretas, não podendo ser confundida com coesão social ou competitividade (CCDRC, 2014a).

Seja, desdobrando coerentemente, a estratégia de desenvolvimento regional no próximo ciclo de programação integrará apostas que concorram para níveis de coesão económica, social e territorial mais satisfatórios, “o que implica reforçar o investimento em domínios como a competitividade, a investigação, o desenvolvimento e a inovação, com

particular enfoque na transferência de tecnologia e na aproximação entre as PME e as entidades geradoras de conhecimento” (CCDRC, 2014, p.8).

Este recente documento, previamente discutido no seu patamar, permitiu a final conformação do documento que a Comunidade Intermunicipal da Região de Aveiro apresentou publicamente no 3º trimestre de 2014.

Com efeito, neste Alinhamento Estratégico Vertical, seguindo as indicações e os pressupostos de alinhamento regional sugeridos pelas orientações europeias, a definição da Estratégia de Desenvolvimento Territorial 2014-2020 para a Região de Aveiro foi orientada numa lógica de especialização inteligente. Este conceito, como vimos, procura identificar e potenciar a especialização regional em setores de reconhecida experiência e potencial comparativo, reconhece e sublinha o papel central da articulação dos instrumentos de financiamento europeu com as necessidades regionais, procurando maximizar o seu potencial económico de crescimento e de inovação.

Daí a relevância de projetar o conhecimento e inovação no centro da visão comum, indo ao encontro do Plano Estratégico da UA que reconhece como prioritário o reforço da cumplicidade com o desenvolvimento económico, social e cultural da Região, como fator distintivo nos panoramas universitários português e europeu. A visão de uma Região de Aveiro coesa, saudável, equilibrada e promotora de emprego integra uma *“política de educação que seja capaz de proporcionar as melhores condições para a qualificação e a qualidade de vida dos seus cidadãos, necessita de uma Universidade forte (e que se ajuda a fortalecer, precisamente, ao torná-la útil ao desenvolvimento regional”* (Teles, 2013, p.9).

Abrindo a janela para a estratégia da Região de Aveiro, a visão integrada que hoje se exige deverá passar, necessariamente, pelo reforço das condições de eficiência das autarquias e das estruturas de governação intermunicipal, através da identificação das funções essenciais a desempenhar:

1. Assegurar a articulação com os stakeholders regionais, em particular com o Sistema de Ciência e Tecnologia, reconhecendo-os determinantes na implementação de estratégias de especialização inteligente.
2. Adaptar o desenho institucional de forma a responder aos pressupostos anteriores.
3. Incluir na definição estratégica o papel determinante das respostas de políticas públicas de escala intermunicipal.

Interessante recuperar aqui excertos da visão estratégica vertida para a NUT do Baixo Vouga no PROTC - Plano Regional de Ordenamento do Centro em 2011, ao apostar no *“estímulo ao desenvolvimento de relações entre o SCT e o sistema produtivo. Estas relações deverão ser consolidadas/estruturadas através de instituições de interface capazes de disseminar tecnologia e competências no tecido produtivo”* (CCDRC, 2011, p.11), para além da dinamização dos setores industriais, de definir em sintonia com o

meio empresarial novas agendas de I&D e da promoção da competitividade dos setores exportadores.

No centro destas dinâmicas, como consequência dos trabalhos preparatórios, deverá estar a seleção criteriosa das prioridades de políticas públicas, resultando dos alicerces a que aludimos, permitindo consolidar essa novíssima cultura regional com traços comuns e consensualizados entre os pilares municípios e os vários agentes que se envolveram na decisão prospetiva integrada.

É neste contexto que, no alinhamento piramidal europeu-nacional-regional, se desdobram os desafios e as prioridades na conceção do “*Quadro Comum de Investimentos 2014-2020 da Região de Aveiro - Estratégia de Desenvolvimento Territorial*” (CIM Região de Aveiro, 2014a), percecionando a relevância decisiva dos seus capitais: humano, social e natural, na construção de um bem comum regional nas respostas societais priorizadas – e cujas peças chave de base estratégica resumimos esquematicamente no Anexo.

O papel das lideranças é sempre fundamental e, aqui chegados, novamente decisivo:

O Desenvolvimento Económico e o Emprego são as grandes prioridades da Região de Aveiro na resposta aos desafios societais, tendo por isso um lugar de especial relevo no aproveitamento dos Fundos Comunitários do Acordo de Parceria 2014/2020, as Empresas e as suas Associações Empresariais e as políticas intermunicipais de promoção do empreendedorismo. (...) Reforçar a subsidiariedade pela descentralização de competências da Administração Central para as Comunidades Intermunicipais na gestão dos Fundos Comunitários, e em várias outras áreas, assumindo a CI Região de Aveiro uma posição chave na coordenação neste modelo de governação, garantindo a concertação intermunicipal e o estabelecimento de parcerias alargadas aos diversos agentes regionais, numa visão de desenvolvimento integrada de alcance regional e suprarregional. (Esteves, 2014, p.5)

O diagnóstico realizado, com este lastro partilhado e cruzamento de saberes, juntando na formalização a Comunidade Intermunicipal e a Universidade, possibilitou desenhar uma visão, missão e objetivos estratégicos da Região de Aveiro, focados na qualidade de vida, boa governação e atratividade do território e no contexto favorável ao empreendedorismo, girando à volta do conhecimento e inovação.

Para além do desenho da Estratégia de Desenvolvimento Territorial que aqui pontuamos, a definição da ação política consequente implica um Plano de Ação, cujos

eixos prioritários de intervenção, têm em conta os desafios identificados, na promoção da inovação e empreendedorismo, na valorização dos recursos naturais, na capacitação inclusiva das comunidades, na aposta no potencial do território como marca e na qualificação dos serviços públicos.

Dados os desafios que se colocam e porque este é também um processo evolutivo do ponto de vista institucional, torna-se decisivo efetuar um esforço supletivo no sentido de criar novos palcos de participação, governação e cooperação que garantam:

- Uma visão de desenvolvimento integrada de alcance regional e suprarregional, permitindo a reflexão conjunta entre os diversos agentes da região sobre os potenciais impactos da estratégia e o estabelecimento de pontes efetivas com outras regiões nacionais e internacionais de forma a aceder a novos espaços e a projetar ainda mais a região;
- Um processo de implementação que garanta um entendimento conjunto das diversas entidades interventivas locais e regionais, sejam da esfera pública, privada ou do designado terceiro setor;
- O desenvolvimento de mecanismos de monitorização e avaliação que permitam, por um lado, acompanhar, atualizar e redesenhar as intervenções, por outro, perspetivar novas bases de intervenção estratégica que, no atual contexto de incerteza e crise estrutural, possam adquirir um outro alcance e, por fim, criar formas de aprendizagem futura e troca de boas práticas.

A este esforço de organização institucional está associada a acumulação de um capital relacional – o já supra referenciado “ambiente positivo” - assente em relações de confiança mútua que facilitem as sinergias necessárias à implementação das intervenções com uma forte componente consensual.

Pelo seu papel institucional, a CIM Região de Aveiro assume uma posição chave na coordenação neste modelo de governação, garantindo a concertação intermunicipal e o estabelecimento de parcerias alargadas aos diversos agentes regionais, destacando-se aqui a importância do envolvimento do sistema científico e tecnológico da região, designadamente através da Universidade de Aveiro, enquanto parceiro estratégico preferencial, pelo seu papel âncora neste território, pelos saberes instalados e pelo percurso de cooperação histórico com a região aos mais diversos níveis.

Retomamos novamente o virtuoso triângulo estratégico, ligando a Europa e a Região com a contribuição ativa da Universidade, entendida em quatro áreas:

- a) Na inovação, intimamente ligada – mas não de forma exclusiva – à sua função de investigação;
- b) No desenvolvimento do capital humano, relacionada com o ensino e formação;
- c) No desenvolvimento comunitário, associado ao seu papel de serviço público;

- d) Na capacitação institucional da região, através da sua articulação com as autoridades públicas locais e regionais.

A integração destes quatro domínios está totalmente alinhada com o seu contributo para os Sistemas Regionais de Inovação. A noção de Estratégias de Especialização Inteligente, como pressuposto central da nova política regional europeia, veio dar maior relevo a estes sistemas.

Um vivo exemplo concreto recente é, no âmbito do Projeto Aveiro Empreendedor e, em parceria com o Parque de Ciência e Inovação, o lançamento da “*Plataforma Tecnológica Comunidades Inteligentes/Connected Communities*” (Universidade de Aveiro, 2014), que resulta da estratégia prosseguida pela Universidade de Aveiro de criação de redes de competências direcionadas para áreas-chave dos desafios económicos e sociais da próxima década. Esta plataforma procura facilitar a articulação entre os desafios societais, em particular os resultantes da integração social e do crescimento inteligente, e as soluções associadas às TICE.

Tendo como missão a articulação de equipas multidisciplinares, recetivas aos desafios colocados pela Região, pelo Setor Público, pelos Cidadãos e pela Indústria, a Plataforma Comunidades Inteligentes/Connected Communities visa responder de forma proativa à agenda europeia e regional, disponibilizando as competências e o conhecimento disponíveis na Universidade de Aveiro, agilizando a sua capacidade de resposta, de articulação de equipas e de desenvolvimento de projetos neste domínio. O mesmo acontecendo noutras plataformas ativas, a saber, do mar, da bicicleta e da mobilidade suave, da alta pressão, do agroalimentar, dos moldes e plásticos (Universidade de Aveiro, 2014).

Entronca aqui o conceito de “Sociedade Empreendedora” e a sua intrínseca relação com o sistema de conhecimento, pois as determinantes do empreendedorismo são moldadas por várias forças e fatores, incluindo os legais, institucionais e sociais. “*The role of universities is more than generate technology transfer (patents, spin-offs and start-ups), and rather, contribute and provide leadership for creating entrepreneurial thinking, actions, institutions and entrepreneurial capital*” (Fayolle et al., 2012, pp.1-2).

O envolvimento dos stakeholders é fundamental para a dinamização e suporte ao empreendedorismo de base local e para o desenvolvimento e valorização económica dos territórios. Neste âmbito, o envolvimento dos agentes económicos, dos setores social e cultural, e, em particular, das associações que os representam deverá estar assegurado e possibilitará uma mais eficiente implementação das ações aqui previstas.

No caso concreto da Estratégia de Desenvolvimento Territorial, deve-se salientar o papel determinante que o agora criado CER Aveiro (Conselho Empresarial da Região de Aveiro) desempenha, sendo necessário aprofundar o envolvimento de todas as Associações Empresariais da Região, assim como de Entidades, públicas e privadas, com atividade nas áreas da Educação, da Cultura, do Desporto e da Ação Social.

Este modelo resulta, ainda, da avaliação que é feita dos processos e mecanismos institucionais prosseguidos no âmbito do QREN na Região de Aveiro. A este propósito, o projeto '*Alianças Territoriais para a Inovação ou Governação*', coordenado por Artur Rosa Pires e Filipe Teles, apoiado pelo Observatório do QREN, analisou as dinâmicas de desenvolvimento e implementação de mecanismos de governação territorial na Região de Aveiro, no período que agora termina de programação financeira (Pires, 2012), a cuja publicação o dito organismo nunca procedeu.

Uma das notas conclusivas a reter é o da necessidade de estabelecer um quadro institucional de suporte e de governação capaz de garantir a sua coerência, implementação e sustentabilidade, conferindo continuidade aos processos de colaboração já iniciados, promovendo o envolvimento de um número alargado de stakeholders, que possibilitem o desenvolvimento de estratégias de compromisso a longo prazo, fortalecendo-se tanto a dimensão intermunicipal, quanto a interinstitucional.

É neste contexto, tendo ainda em consideração as perspetivas existentes sobre os modelos de governação de Investimentos Territoriais Integrados, presentes no Acordo de Parceria e no Programa Operacional da Região Centro, que se consideram, para a futura prossecução do presente Plano de Ação, os seguintes órgãos, que resultaram da avaliação ex-ante e da perspetiva nesta fase possível:

Quadro 18 - Comissão Interinstitucional de Coordenação da Estratégia da Região de Aveiro (CICERA)

Órgão de orientação e coordenação global da implementação da estratégia e respetivo plano de ação, integrando os **elementos designados pelo Conselho Intermunicipal da Região de Aveiro**, que coordena, em articulação com o **Secretariado Executivo Intermunicipal**, e os **parceiros institucionais** a nomear.

Fonte:(CIM Região de Aveiro, 2014a)

Quadro 19 - Conselho Estratégico para o Desenvolvimento Intermunicipal

Órgão consultivo que é composto pelos representantes dos serviços públicos regionais do Estado e dos interesses económicos, sociais e culturais da área de intervenção da CIM Região de Aveiro, a saber:

Universidade de Aveiro

Conselho Empresarial da Região de Aveiro

Diocese de Aveiro

Destacamento Territorial de Aveiro da GNR

Comando Distrital da PSP de Aveiro

Comissão de Coordenação e Desenvolvimento Regional do Centro

Direção Geral dos Estabelecimentos Escolares – Delegação do Centro

Administração Regional de Saúde do Centro

Agência Portuguesa do Ambiente - ARHCentro

Administração do Porto de Aveiro

Comunidade Portuária de Aveiro

Águas da Região de Aveiro

SIMRIA - Saneamento Integrado dos Municípios da Ria, S.A.

Centro Distrital da Segurança Social de Aveiro

Centro Hospitalar do Baixo Vouga

Agrupamento de Centros de Saúde do Baixo Vouga

Comando Distrital de Operações de Socorro de Aveiro

Associação dos Bombeiros Voluntários de Albergaria-a-Velha

Confraria Gastronómica do Bacalhau

ADASMA – Associação de Dadores de Sangue da Mamarrosa

Associação Viking Kayak Clube

ANATA – Associação dos Naturais e dos Amigos de Águeda

Associação Recreativa e Carnavalesca de Ovar

Santa Casa da Misericórdia de Vagos

Federação Regional das Associações de Pais de Aveiro

Associação Náutica da Torreira

Agrupamento de Escuteiros de Anadia – 221

Banda Visconde de Salreu

Fonte: (CIM Região de Aveiro, 2014a)

Da eventual necessidade do seu ajustamento se avaliará no futuro, face ao desenho das candidaturas/programas ora iniciado.

Assim se completa a arquitetura institucional, ativamente construída e congregada no sentido regional de projeto (s), em torno dos quais nasce a região-comunidade intermunicipal cujo processo/progresso descrevemos.

Estaremos no domínio que o Comité das Regiões designa de “Construir uma cultura europeia de governação em rede” e que mais recentemente espelhou com a “Carta de Governação” (Comité das Regiões, 2014), onde se concentraram muitos dos princípios a que aqui abundantemente aludimos, como uma nova realidade no quotidiano de elaboração e execução das políticas.

Coube-nos descrever o (pouco conhecido) processo que nos trouxe a esta conformação. Tarefa, como vimos, complexa, plural e exigente. Às dificuldades da conceção seguem-se as durezas e desafios que configuram a arte da execução (da decisão ao planeamento e monitorização). Mas dessa matéria tão fértil para outra dissertação (ões), não trataremos naturalmente aqui.

CONCLUSÃO

A Região de Aveiro, antecipando a nacional aposta na intermunicipalização das políticas públicas, fez o seu caminho desde 2008 com o “Programa de Desenvolvimento Territorial” (CIM Região de Aveiro & Universidade de Aveiro, 2008), cujas bases, dificuldades, lições e experiências dinâmicas, permitiram conjugar aquele desenho imaterial multinível com uma frutuosa dimensão substantiva sub-regional.

E, basilar, lançando as estruturas de uma capacitação institucional georreferenciada, alicerçada e construenda numa parceria/rede societária, pública e privada, alargada e envolvente, que embriona o ser 2020, num ambiente positizador.

Nestes curtos 5 anos, usando a nova armadura e a velha espada, a popularizada CIRA ajustou-se às presentes batalhas, concentradas na contratualização do QREN (2007-2013), mensurável nos 209 projetos que gere - e que unem - e palpável no capital social regional, envolvendo públicos e privados.

Sobremaneira antecipou a concretização de projetos intermunicipais – para além dos tradicionais projetos municipais – abrindo uma nova dimensão e escala do trabalho autárquico, criou parcerias e ligações com outros relevantes stakeholders, como a UA, estimulando uma cultura de base regional, inexistente em Portugal, mas por esta via sumariamente percecionada no seu animus e no embrião do seu corpus.

Desta aproximação/evolução na política de coesão e na afirmação do desenvolvimento regional com respostas territoriais, resulta a construção/consolidação de um essencial ambiente positivo, de um novo modelo de governação (sistema político em rede/network society) e a estruturação de uma aposta estratégica de saberes cruzados e com ações concertadas.

É neste contexto que, no alinhamento piramidal europeu-nacional-regional, desdobramos os passos na conceção do futuro “*Quadro Comum de Investimentos 2014-2020 da Região de Aveiro - Estratégia de Desenvolvimento Territorial*”(CIM Região de Aveiro, 2014b), percecionando a relevância decisiva dos seus capitais: humano, social e natural, na construção de um bem comum regional nas respostas societais.

Concluimos que a construção desta estratégia é um (longo e amplo) caminho comum que agora se abre até 2020, cuja dimensão prospetiva imaterial das prioridades – alvo dos atores individuais e coletivos, públicos e privados, respira uma atmosfera positizadora, porque proativa e realizadora, em especialização inteligente.

Assente num intenso trabalho de parceria (formal e informal) substantivada num território intermunicipal e em ação integrada/participada, experienciada num múltiplo conjunto de projetos comuns e em diferentes áreas municipais e sub-regionais, que alicerça a resposta integrada aos desafios societais, constitui um pleno exercício de políticas públicas de proximidade e um exemplo fértil de descentralização efetiva/reivindicada.

Bibliografia

- Acto Único Europeu. (1986). Ato Único Europeu – Wikipédia, a enciclopédia livre. Retrieved November 20, 2014, from http://europa.eu/eu-law/decision-making/treaties/index_pt.htm
- Arroteia, J. C. (2013). *A Universidade de Aveiro e os seus contextos (1973-2013)*. Aveiro:UA Editora.
- ASC. (2014). Agência para a Sustentabilidade e a Competitividade da Região de Aveiro. Retrieved November 20, 2014, from <http://www.regiaosustentavel.pt/>
- Assembleia da República. (1976). Constituição da República Portuguesa. Retrieved from <http://www.tribunalconstitucional.pt/tc/crp.html>
- Associação de Municípios da Ria. (1989). Estatutos AMRIA. Retrieved from <http://www.regiaodeaveiro.pt>
- Assunção, M. A. (2013). Linhas, *Revista Da Universidade de Aveiro*, (19), 3. Retrieved from <http://www.ua.pt/alumni/PageText.aspx?id=13727>
- Assunção, M. A. (2014). Linhas, *Revista Da Universidade de Aveiro*, (21), 40–45. Retrieved from <http://www.ua.pt/alumni/PageText.aspx?id=13727>
- Banco de Portugal. (2013). Programa de Assistência Económica e Financeira. Retrieved November 20, 2014, from <http://www.bportugal.pt/pt-pt/estabilidadefinanceira/aestabilidadefinanceirapaef/oprogramaassistenciafinanceiraportugal/Paginas/inicio.aspx>
- Barreto, A. (2013). Entrevista com António Barreto: As Universidades devem contribuir mais para as políticas públicas. *Linhas, Revista Da Universidade de Aveiro*, (19), 47–49. Retrieved from <http://www.ua.pt/alumni/PageText.aspx?id=13727>
- Caeiro, J. M. G. (2008). *Públicas, Política Social e Estado Providência*. (L. Editora, Ed.) (p. 103). Lisboa: Lusíada Editora.
- Calame, P., & Talmant, A. (1997). *L'Etat au cœur, le Meccano de la gouvernance*. Paris: Ed Desclé.
- Câmara Municipal de Estarreja. (2013). BIORIA. Retrieved November 07, 2014, from <http://www.bioria.com/>
- Camões, L. V. de. (2000). *Os Lusíadas*. Lisboa: Instituto Camões.
- CCDRC. (2011). PROT - Centro.

CCDR. (2014a). *CRER2020*.

CCDR. (2014b). DATACENTRO - Informação Para a Região. Retrieved from <http://datacentro.ccdr.pt/Viewer.aspx>

CECA-CE-CEEA. (1997). *Primeiro Relatório sobre a Coesão Económica e Social*. (Serviço de Publicações Oficiais das Comunidades Europeias, Ed.) (p. 159). Bruxelas. Retrieved from <https://infoeuropa.euroid.pt/registo/000003112/>

CIM Região de Aveiro. (2008). CONTRATUALIZAÇÃO 2007-2013. Retrieved from http://www.regiaodeaveiro.pt/PageGen.aspx?WMCM_PaginaId=29289&projectold=15

CIM Região de Aveiro. (2010). Grupo de Ação Costeira da Região de Aveiro. Retrieved from http://www.regiaodeaveiro.pt/PageGen.aspx?WMCM_PaginaId=29289&projectold=10

CIM Região de Aveiro. (2011). RUCI - COMUNIDADE INTERURBANA DE AVEIRO. Retrieved from http://www.regiaodeaveiro.pt/PageGen.aspx?WMCM_PaginaId=29289&projectold=12

CIM Região de Aveiro. (2013). Resumo de Projetos da CIRA. Retrieved from http://www.regiaodeaveiro.pt/PageGen.aspx?WMCM_PaginaId=29880

CIM Região de Aveiro. (2014a). Comunidade Intermunicipal da Região de Aveiro. Retrieved November 10, 2014, from http://www.regiaodeaveiro.pt/PageGen.aspx?WMCM_PaginaId=29289&projectold=11

CIM Região de Aveiro. (2014b). Quadro Comum de Investimentos da Região de Aveiro Estratégia de Desenvolvimento Territorial. Retrieved from <http://www.regiaodeaveiro.pt/Download.aspx?id=35501>

CIM Região de Aveiro. (2014c). Visão, Missão e Objetivos Estratégicos da Comunidade Intermunicipal da Região de Aveiro. Retrieved from http://www.regiaodeaveiro.pt/PageGen.aspx?WMCM_PaginaId=27800

CIM Região de Aveiro, & Universidade de Aveiro. (2008). Programa Territorial de Desenvolvimento para a Sub-Região do Baixo Vouga, 6. Retrieved from <http://www.regiaodeaveiro.pt/Download.aspx?file=y2pY+XvxaBZ5ky+qPlxd0MH2q1t1zwe7v0IB7xVsxmqSU77uvUCKarZCHVP5NBWxf+YAh0+NvaTQpwx1heGQD+YDIgFsOw6qg3O9NkBhSU=&name=Plano+territorial+de+Desenvolvimento+Baixo+Vouga>

Clinton, B., & Gore, A. (1992). *People First*. N.Y.: Times Books, NY.

Comissão Europeia. (1964). Comissão Europeia. Retrieved November 20, 2014, from http://ec.europa.eu/index_pt.htm

- Comissão Europeia. (2001a). Governança europeia: um livro branco. *COM (2001)*. Retrieved from <http://scholar.google.com/scholar?hl=en&btnG=Search&q=intitle:Governança+europeia:+u+m+livro+branco#0>
- Comissão Europeia. (2001b). *Relatório da Comissão sobre a Governança Europeia*. Retrieved from http://ec.europa.eu/governance/docs/comm_rapport_pt.pdf
- Comissão Europeia. (2011). Connecting Universities to Regional Growth : Connecting Universities to Regional Growth : A Practical Guide, (September), viii. Retrieved from http://ec.europa.eu/regional_policy/sources/docgener/presenta/universities2011/universities2011_en.pdf
- Comité das Regiões. (2014). Charter for Multilevel Governance (MLG) in Europe. Retrieved November 11, 2014, from http://www.regiaodeaveiro.pt/PageGen.aspx?WMCM_PaginaId=27849¬icialId=35265&pastaNoticiasReqId=33107
- Costa, F. S. da. (2014). A Europa é possível? *XXI, TER OPINIÃO 2014*, 25–27.
- Costa, J. P. O. e. (2010). *O Império dos Pardais*. Lisboa: Editora Temas e Debates.
- D. Hubner. (2007). Structural Instruments: Challenges and Opportunities for the Regions. In *Conference “Local Initiatives and Regional Development”* (p. 4).
- Delors, J. (1993). *O Reforço da Democracia na CE*. (Comissão Europeia, Ed.) (Serviço da.). Luxemburgo.
- Deming, E. (1986). Drastic Changes for Western Management. Retrieved from <https://www.deming.org/media/pdf/165.pdf>
- Deming, E. (2013). The Deming Institute. Retrieved November 07, 2014, from <https://www.deming.org/>
- Diário da República. (1986). *Lei no 46/86 de 14 de Outubro da Assembleia da República, Diário da República, 1ª série - No 237 (1986)* (p. 3071). Retrieved from www.dre.pt
- Diário da República. (1990). *Diário da República, 3ª série - Nº 20 - 24 de janeiro de 1990, Portarias - Autarquias* (p. 1436). Retrieved from www.dre.pt
- Diário da República. (2003). Lei no 10/2003 de 13 de Maio da Assembleia da República, Diário da República, 1ª série-A - No 110 (2003). *Diário Da República*, 3051. Retrieved from www.dre.pt

- Diário da República. (2004). Diário da República, 3.^a série — N.º 164 -14 de julho de 2004 - Estatutos GAMA. Retrieved from http://www.regiaodeaveiro.pt/PageGen.aspx?WMCM_PaginaId=35661
- Diário da República. (2005). Lei no 49/2005 de 30 de Agosto da Assembleia da República, Diário da República, 1.^a série - No 166 (2005). Retrieved from http://www.dges.mctes.pt/NR/rdonlyres/AE6762DF-1DBF-40C0-B194-E3FAA9516D79/1768/Lei49_2005.pdf
- Diário da República. (2008a). *Diário da República, 2.^a série — N.º 127 — 3 de Julho de 2008, Parte H, Aviso n.º 19308/2008 - Plano Intermunicipal de Ordenamento da Ria de Aveiro — UNIR@RIA* (Vol. 127). Retrieved from http://www.regiaodeaveiro.pt/PageGen.aspx?WMCM_PaginaId=29299&projectold=20&passaDocumentosId=32342
- Diário da República. (2008b). Diário da República, 2.^a série — N.º 201 — 16 de Outubro de 2008, Parte H, Anúncio n.º 6215-A/2008, art 2º dos Estatutos, (2). Retrieved from <http://www.regiaodeaveiro.pt/files/2/documentos/2010100811401318129.pdf>
- Diário da República. (2009). Decreto-Lei no 97/2009 de 27 de Abril do Ministério da Educação, Diário da República, 1.^a série - No 81 (2009). Retrieved from www.dre.pt
- Diário da República. (2012). *Despacho no 14210/2012 de 2 de Novembro PRESIDÊNCIA DO CONSELHO DE MINISTROS E MINISTÉRIOS DA ECONOMIA E DO EMPREGO E DA AGRICULTURA, DO MAR, DO AMBIENTE E DO ORDENAMENTO DO TERRITÓRIO*, *Diário da República, 2.^a No 212 (2012)* (No. 2) (pp. 36113–36114). Retrieved from <https://dre.pt/application/dir/pdf2sdip/2012/11/212000000/3611336114.pdf>
- Diário da República. (2013a). *Lei no 75/2013 de 12 de Setembro da Assembleia da República, Diário da República, 1.^a série - No 176 (2013)* (No. 176). *Diario da República* (pp. 5688–5724). Retrieved from www.dre.pt
- Diário da República. (2013b). *Resolução do Conselho de Ministros n.º 15/2013 de 19 de Março*, *Diário da República, 1.^a série - No 55 (2013)* (pp. 1757–1758). Retrieved from www.dre.pt
- Diário da República. (2013c). Resolução do Conselho de Ministros n.º 33/2013 Resolução do Conselho de Ministros n.º 33/2013 de 20 de Maio, *Diário da República, 1.^a série - No 96 (2013)*, 2972–2991. Retrieved from <https://dre.pt/application/file/260976>
- Diário da República. (2014a). Diário da República, 2.^a série — N.º 56 — 20 de março de 2014, Anúncio n.º 72/2014, art 3º, 3, (2), 7594. Retrieved from <http://www.regiaodeaveiro.pt/files/2/documentos/20140320160941409397.pdf>

- Diário da República. (2014b). *Resolução do Conselho de Ministros n.º 16/2014 de 5 de Março*, *Diário da República, 1ª série - No 45 (2014)* (No. 45) (pp. 1718–1719). Retrieved from <https://dre.pt/application/dir/pdf1sdip/2014/03/04500/0171801719.pdf>
- Dupoirier, E. (1998). *Régions : la croisée des chemins. Perspectives françaises et enjeux européens*. Paris: *Presses de Sciences Po*.
- Dupoirier, E. (2007). À descoberta da sociedade civil regional : Os parceiros sociais , agentes das políticas regionais financiadas pela União Europeia. *Revista Crítica de Ciências Sociais*, (77), 11–35.
- Esteves, R. (2014). *Presidente do Conselho Intermunicipal da CIM Região de Aveiro*. Retrieved from <http://www.regiaodeaveiro.pt/Download.aspx?id=35501>
- Estratégia de Lisboa. (2000). *Estratégia de Lisboa – Wikipédia, a enciclopédia livre*. Retrieved November 20, 2014, from http://pt.wikipedia.org/wiki/Estratégia_de_Lisboa
- EU - DG Regional Policy. (2008). *A Política de Coesão da UE de 1988 a 2008: Investir no futuro da Europa*. *Inforegio*, 26. Retrieved from http://ec.europa.eu/regional_policy/sources/docgener/panorama/pdf/mag26/mag26_pt.pdf
- EUR-Lex. (2013). *DECISÃO DO CONSELHO EUROPEU de 3 dezembro 2013*. Retrieved from http://eur-lex.europa.eu/legal-content/PT/TXT/?uri=uriserv:OJ.L_.2013.347.01.0965.01.POR
- Fátima, B. (2014). Talvez o federalismo fosse bom. Mas será possível? *XXI, TER OPINIÃO 2014*, 50.
- Fayolle et al. (2012). *Entrepreneurial Universities : Emerging Models in the New Social and Economic Landscape*, 1–4. Retrieved from www.springer.com/cda/content/document/cda_downloaddocument/CFP+Entrepreneurial+Universities.pdf?SGWID=0-0-45-1455310-p35745940
- Fonseca, F. A. da. (2014). Suécia: um caso de sucesso. *XXI, TER OPINIÃO 2014*, 91.
- Francisco, D. (2007, June). Territórios chamados desejo: Da largueza dos conceitos à contenção das experiências. *Revista Crítica de Ciências Sociais*, 165–199. Retrieved from <http://rccs.revues.org/797>
- Governo de Portugal. (2007). *QREN 2007 - 2013*. Retrieved from <http://www.qren.pt/np4/qren>
- Governo de Portugal. (2011). *Documento Verde da Reforma da Administração Local*, 8,11. Retrieved from http://www.portugal.gov.pt/media/132774/doc_verde_ref_adm_local.pdf

- Governo de Portugal. (2013). ESTUDO-PILOTO COMUNIDADES INTERMUNICIPAIS. Retrieved from http://www.portugal.gov.pt/media/599747/20120519_estudo_cim.pdf
- Governo de Portugal. (2014). Portugal2020. Retrieved November 18, 2014, from <https://www.portugal2020.pt/Portal2020>
- Grande Área Metropolitana de Aveiro. (2008). UNIR@RIA. Retrieved from http://www.regiaodeaveiro.pt/PageGen.aspx?WMCM_PaginaId=29289&projectId=20
- Habermas, J. (2014). A Democracia na Europa de Hoje. *Expresso*, 18.
- IERA. (2014). IERA - Incubadora de Empresas da Região de Aveiro. Retrieved November 20, 2014, from <http://www.iera.pt/>
- IFDR. (1993). QCA I (1989-1993). Retrieved November 20, 2014, from <http://www.ifdr.pt/content.aspx?menuId=110>
- IFDR. (2008). *Estudos Territoriais da OCDE Portugal* (p. 13). IFDR.
- IFDR. (2013a). A Avaliação no QCA I (1989-1993) e QCA II (1994-1999). Retrieved November 07, 2014, from <http://www.ifdr.pt/content.aspx?menuId=110>
- IFDR. (2013b). Quadro Comunitário de Apoio III - QCA - Anteriores QCA. Retrieved November 13, 2014, from http://www.qca.pt/n_qca/anteriores.asp
- IFDR. (2014a). IFDR. Retrieved November 13, 2014, from <http://www.ifdr.pt/content.aspx?menuId=25&cttextId=246>
- IFDR. (2014b). QREN - Quadro de Referência Estratégica Nacional. Retrieved from <http://www.qren.pt/np4/home>
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1996). Using the Balanced Score Card as a Strategic Management System. *Harvard Business Review*, 74 (1), 75-85.
- Lipovetsky, G., & Charles, S. (2013). *Os Tempos Hipermodernos*. Lisboa: Edições 70.
- Lorrain, D. (2005). Les pilotes invisibles de l'action publique, Le désarroi du politique ? In P. Le Galès & P. Lascoumes (Eds.), *Gouverner par les instruments* (p. 189). Presses Universitaires de Sciences-Po.
- MAIS CENTRO. (2012). Relatório Anual de Execução 2012. Retrieved from http://maiscentro.qren.pt/private/admin/ficheiros/uploads/Relatório Anual Execução 2012_final.pdf

- Mateus et al. (2013). *25 anos de Portugal europeu: a economia, a sociedade e os fundos estruturais* (FFMS e AM&.). Lisboa. Retrieved from <https://www.ffms.pt/>
- Moniz, E. (1949). *Confidências de Um Investigador Científico*. Lisboa: Edições Ática.
- Moreira, J. M. (2002). *Ética Democracia e Estado*. Oeiras: Principia.
- Nazaré, M. H. (2007). *Linhas, Revista Da Universidade de Aveiro*, 8, 6-7. Retrieved from <http://issuu.com/revistalinhas/docs/linhas8>
- Observatório do QREN. (2013). A Política de Coesão até 2007 - Observatório do QREN. Retrieved November 18, 2014, from http://www.observatorio.pt/item1.php?lang=0&id_channel=18&id_page=13
- Observatório do QREN. (2014a). Análises de contexto - Observatório do QREN. Retrieved November 07, 2014, from http://www.observatorio.pt/item1.php?lang=0&id_channel=17&id_page=89
- Observatório do QREN. (2014b). Portugal 2020 - Observatório do QREN. Retrieved November 11, 2014, from http://www.observatorio.pt/item1.php?lang=0&id_channel=18&id_page=811
- OCDE. (2008). *Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico*.
- OECD. (2012). *The Response of Higher Education to*. Retrieved November 20, 2014, from <http://www.oecd.org/edu/imhe/reviewsofhighereducationinregionalandcitydevelopment2010-2012.htm>
- OECD Fiscal Decentralisation Database. (2013). table5_gov_exp-tot_gov_exp. Retrieved from http://www.oecd.org/ctp/federalism/table5_gov_exp-tot_gov_exp.xls
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1985). A Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research. *Journal of Marketing*, 49, 42,49.
- PCI - Parque de Ciência e Inovação, S. A. (2014). PCI - Parque de Ciência e Inovação, S.A. Retrieved from <http://www.pci.pt/>
- Pires, A. R. (2012). Sobre o regresso da newsletter do DCSPT, 1–6. Retrieved from <http://www.ua.pt/dcspt/ReadObject.aspx?obj=27110>
- Platão. (300BC). PLATÃO. Retrieved November 07, 2014, from <http://www.educ.fc.ul.pt/docentes/opombo/hfe/momentos/escola/academia/platao.htm>
- Pollack, M. a. (2000). The End of Creeping Competence? EU Policy-Making Since Maastricht. *JCMS: Journal of Common Market Studies*, 38(3), 519,537. doi:10.1111/1468-5965.00233

- Popper, K. (1962). *The Open Society and Its Enemies, Volume One* (5th ed., p. 6). Retrieved from www.inf.fu-berlin.de/lehre/WS06/pmo/eng/Popper-OpenSociety.pdf
- Programa de Reestruturação da Administração Central do Estado. (2006). Programa de Reestruturação da Administração Central do Estado. Retrieved from http://www.cnel.gov.pt/document/Modelo_PRACE_MAR06.pdf
- Reis, J. (2004). Estado, mercado e comunidade. *Revista Crítica de Ciências Sociais*, 70, 81–100.
- Risse-kappen, T. (1996). Exploring the Nature of the Beast. *Journal of Common Market Studies*, 34(1), 53-80.
- Rochet, C. (2010). Politiques publiques ; de la stratégie aux résultats. Louvain-la-Neuve: De Boeck, Ed.
- Santos, B. de S. (2003). Bloqueio em Movimento? *Visão, Especial 10 Anos*.
- Silva, J. M. da. (2013). Um novo impulso político para a Europa. In M. de L. Rodrigues & P. A. e Silva (Eds.), *Políticas Públicas para a Reforma do Estado* (pp. 397–398). Coimbra: Almedina.
- Sked, A. (2014). A União Europeia É Uma Experiência Falhada. *XXI, TER OPINIÃO 2014*, 61
- Sócrates. (400BC). Sócrates - Citações, Frases e Aforismos - Citador. Retrieved November 20, 2014, from <http://www.citador.pt/frases/citacoes/a/socrates>
- Teles, F. (2007). Effective Governance Arrangements and Social Capital: Scale and Institucional Design. In *EGPA Conference* (p. 3). Madrid.
- Teles, F. (2011). A Reforma da Governação Municipal. Uma Visão integrada ou uma Morte anunciada? *Nova Cidadania*, 45(45), 46–49. Retrieved from http://www.academia.edu/4038927/A_reforma_da_governacao_municipal_uma_visao_integrada_ou_a_morte_anunciada
- Teles, F. (2013). Linhas. *Revista Da Universidade de Aveiro*, 19, 9. Retrieved from <http://www.ua.pt/alumni/PageText.aspx?id=13727>
- Tratado de Roma. (1957). Tratado de Roma. Retrieved from http://europa.eu/eu-law/decision-making/treaties/index_pt.htm
- Trosa, S. (2010). Politiques publiques, de la stratégie aux résultats In Rochet, C. Politiques publiques de la stratégie aux résultats. (p. 7) Louvain-la-Neuve: De Boeck .
- União Europeia. (2013). Coesão económica, social e territorial. Retrieved November 07, 2014, from http://europa.eu/legislation_summaries/glossary/economic_social_cohesion_pt.htm

- União Europeia. (2014). Realizar o Acto Único: uma nova fronteira para a Europa). Retrieved November 20, 2014, from https://infoeuropa.euocid.pt/opac/?func=direct&doc_number=000013325
- Universidade de Aveiro. (2012). Plano Estratégico da Universidade de Aveiro. Retrieved November 20, 2014, from <http://www.ua.pt/conselhogeral/PageText.aspx?id=15481>
- Universidade de Aveiro. (2014). Unidade para a Transferência de Tecnologia › Plataformas Tecnológicas. Retrieved November 20, 2014, from http://www.ua.pt/uatec/plataformas_tecnologicas
- Universidade de Aveiro, & CIM Região de Aveiro. (2009). Parceria “Compromisso com o Futuro da Região.” Retrieved from http://www.regiaodeaveiro.pt/PageGen.aspx?WMCM_PaginaId=29820
- Universidade de Aveiro, & CIM Região de Aveiro. (2012). Contrato de Parceria. Retrieved from www.regiaodeaveiro.pt/Download.aspx?id=34935
- Universidade de Aveiro, & CIM Região de Aveiro. (2014). ESTRATÉGIA DE DESENVOLVIMENTO TERRITORIAL 2014-2020. Retrieved November 20, 2014, from http://www.regiaodeaveiro.pt/PageGen.aspx?WMCM_PaginaId=29289&projectold=29
- Vitorino, A. (2013). O impacto da política europeia em Portugal. In M. de L. Rodrigues & P. A. e Silva (Eds.), *Políticas Públicas para a Reforma do Estado* (pp. 399–403). Almedina.
- Wakefield, K. (2012). COMMISSION ON THE FUTURE OF LOCAL GOVERNMENT SOLUTIONS AND CALLS TO OUR ACKNOWLEDGEMENTS, (July). Retrieved from <http://civicenterpriseuk.files.wordpress.com/2012/07/final-commission-on-the-future-of-local-government-electronic2.pdf>

Anexos / QCIRA 2020

A - Diagnóstico

Fonte: extraído do Anexo ao Quadro Comum de Investimentos da Região de Aveiro 2014-2020 - Estratégia de Desenvolvimento Territorial (Universidade de Aveiro & CIM Região de Aveiro, 2014)

Tabela Anexo 1 - População residente por município

Local de residência	Período de referência dos dados				Variação 1991-2001	Variação 2001-2011
	1981	1991	2001	2011	%	%
Portugal	9833014	9867147	10356117	10562178	4,96	1,99
Centro	2301514	2258768	2348397	2327755	3,97	-0,88
CI Região de Aveiro	317332	332152	364973	370394	9,88	1,49
Águeda	43216	44045	49041	47729	11,34	-2,68
Albergaria-a-Velha	21326	21995	24638	25252	12,02	2,49
Anadia	29820	28899	31545	29150	9,16	-7,59
Aveiro	60284	66444	73335	78450	10,37	6,97
Estarreja	26261	26742	28182	26997	5,38	-4,2
Ílhavo	31383	33235	37209	38598	11,96	3,73
Murtosa	9816	9579	9458	10585	-1,26	11,92
Oliveira do Bairro	17517	18660	21164	23028	13,42	8,81
Ovar	45378	49659	55198	55398	11,15	0,36
Sever do Vouga	13783	13826	13186	12356	-4,63	-6,29
Vagos	18548	19068	22017	22851	15,47	3,79

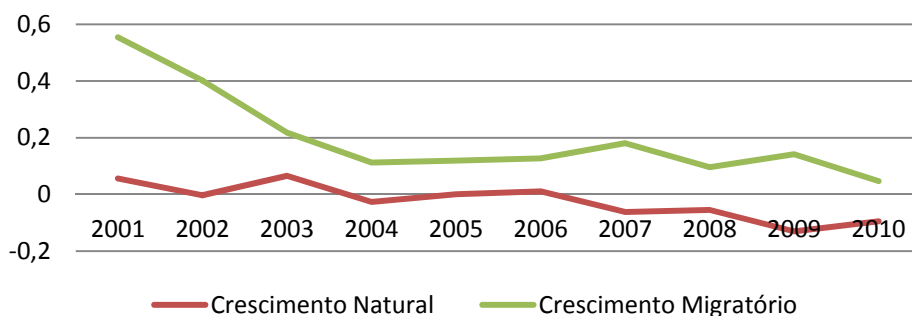
Fonte: INE, 2011

Tabela Anexo 2 - Taxa de variação da população residente por grupo etário e município, 2001-2011 (%)

Local de residência	Grupos etários					
	Total	0-14 anos	15-24 anos	25-64 anos	65-74 anos	75 e + anos
Portugal	1,99	-5,09	-22,46	5,54	5,65	37,15
Centro	-0,88	-9,40	-25,73	2,49	0,95	31,70
CI Região de Aveiro	0,85	-12,37	-21,25	5,47	5,23	37,71
Águeda	-2,68	-14,73	-28,46	0,47	8,80	43,85
Albergaria-a-Velha	2,49	-6,46	-26,04	7,65	9,67	40,17
Anadia	-7,59	-18,70	-32,50	-5,80	0,97	29,88
Aveiro	6,97	-3,93	-19,24	12,26	7,55	52,53
Estarreja	-4,20	-15,55	-25,79	-0,68	1,73	34,16
Ílhavo	3,73	-7,82	-19,92	7,14	18,53	49,60
Murtosa	11,92	-0,91	-13,80	18,49	18,37	34,53
Oliveira do Bairro	8,81	8,20	-18,18	12,10	2,29	44,04
Ovar	0,36	-14,17	-22,11	4,72	18,32	44,17
Sever do Vouga	-6,29	-20,47	-31,34	-2,68	3,14	30,59
Vagos	3,79	-11,60	-17,21	7,39	15,90	47,40

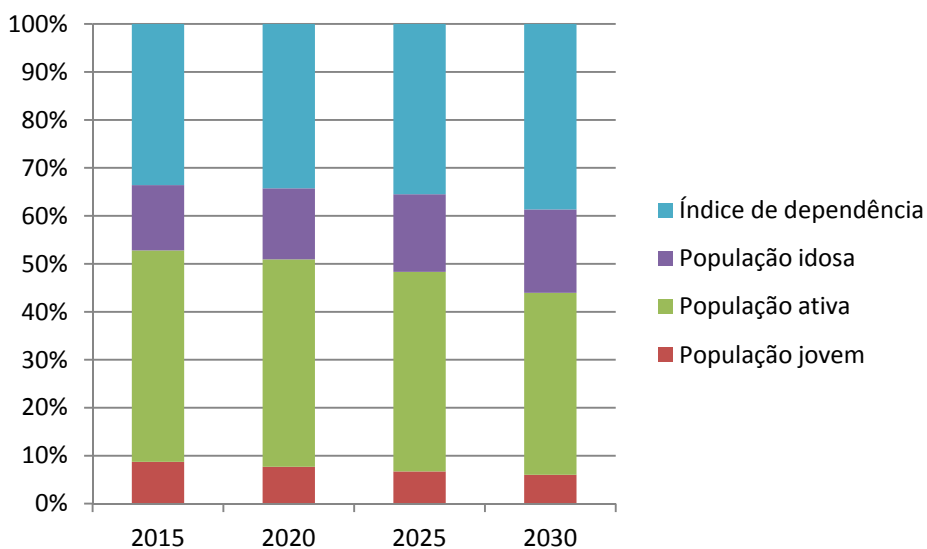
Fonte: INE, 2011

Figura Anexo 1 – Evolução das taxas de crescimento natural e migratório, CI Região de Aveiro



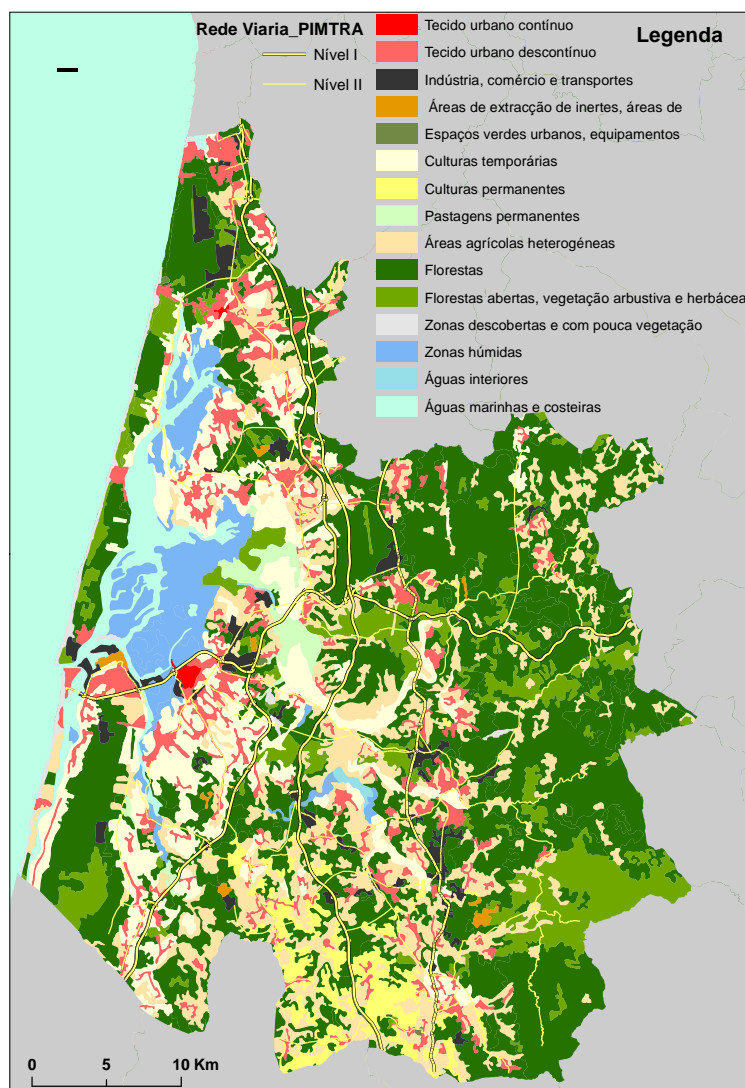
Fonte: INE, 2011

Figura Anexo 2 - Síntese da projeção da população do Baixo Vouga para 2030



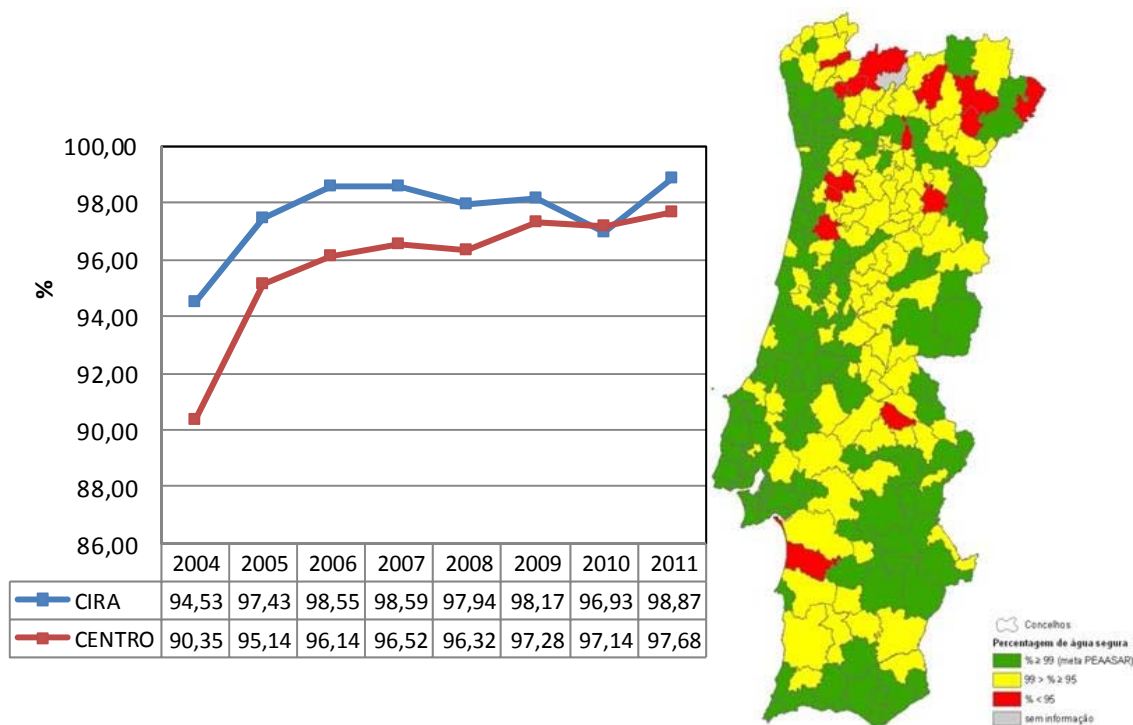
Fonte: Projeto DEMOSPIN (2013)

Figura Anexo 3 - Ocupação do solo, no Corine Land Cover 2006



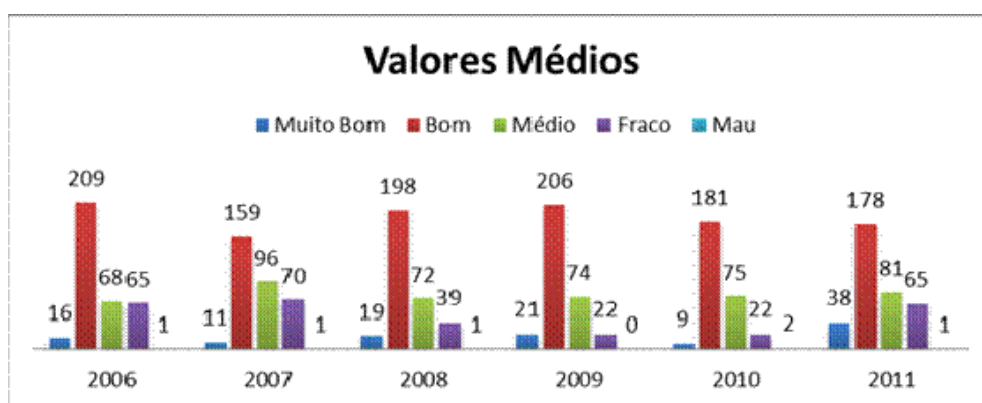
Fonte: Elaboração própria (origem: Agência Portuguesa do Ambiente), rede viária de acordo com Plano Intermunicipal de Mobilidade e Transportes da região de Aveiro (PIMTRA)

Figura Anexo 4 - Água segura (2004-2011)



Fonte: ESAR, 2012

Figura Anexo 5 - Valores médios do índice de qualidade do ar por localização geográfica e classes de qualidade, 2006-2011



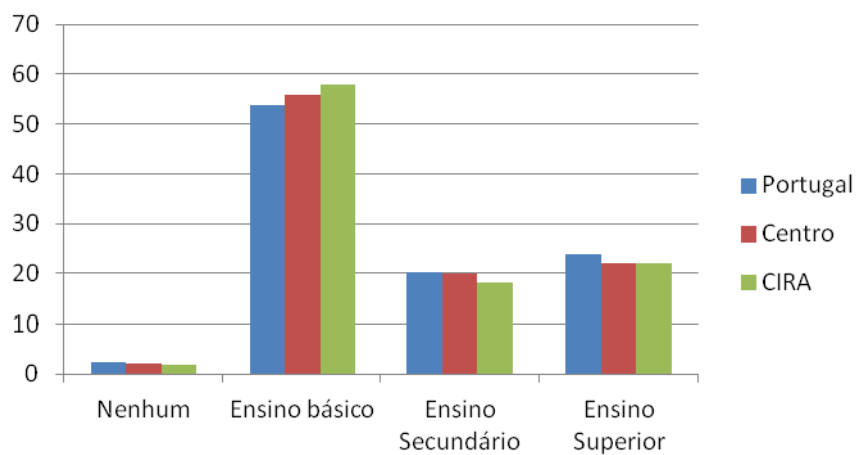
Fonte: INE, Agência Portuguesa do Ambiente, I.P. - Qualar - base de dados online sobre qualidade do ar.

Tabela Anexo 3 - Taxa de abandono escolar (%) por município

Local de residência (à data dos Censos 2001/2011)	Ano	
	2001	2011
Portugal	2,79	1,58
Continente	2,71	1,54
Centro	2,19	1,40
CI Região de Aveiro*	2,61	1,19
Águeda	2,05	1,34
Albergaria-a-Velha	3,26	1,25
Anadia	2,50	1,31
Aveiro	1,41	1,38
Estarreja	2,71	1,06
Ílhavo	1,95	1,34
Murtosa	6,59	0,43
Oliveira do Bairro	2,27	1,24
Ovar	2,74	1,20
Sever do Vouga	1,09	0,91
Vagos	2,14	1,59

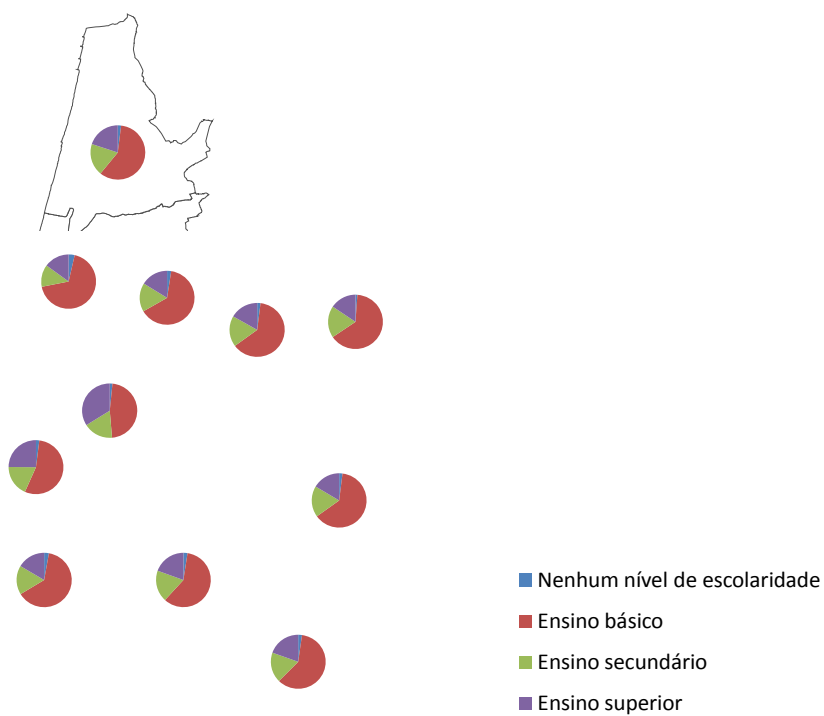
Fonte: INE - * Dados CI Região de Aveiro

Figura Anexo 6 - Qualificações da população ativa em 2011



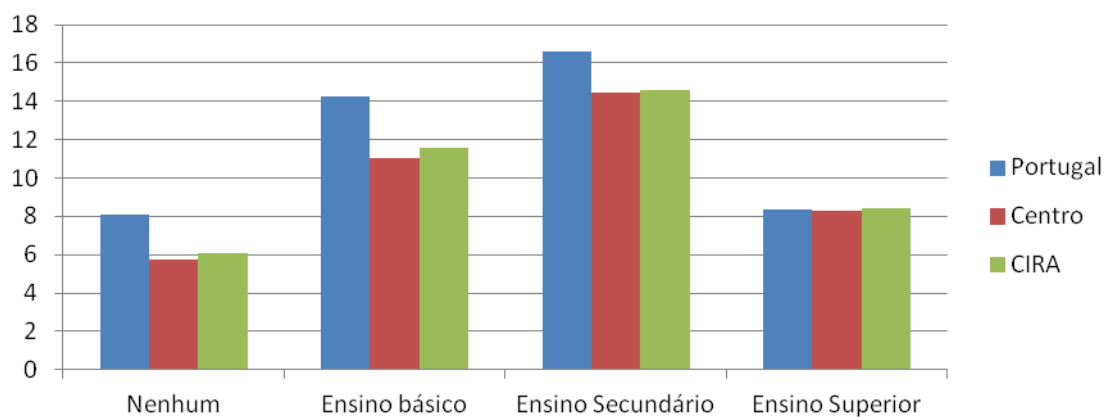
Fonte: Elaboração própria (origem dos dados: INE)

Figura Anexo 7 - Qualificações da população ativa em 2011



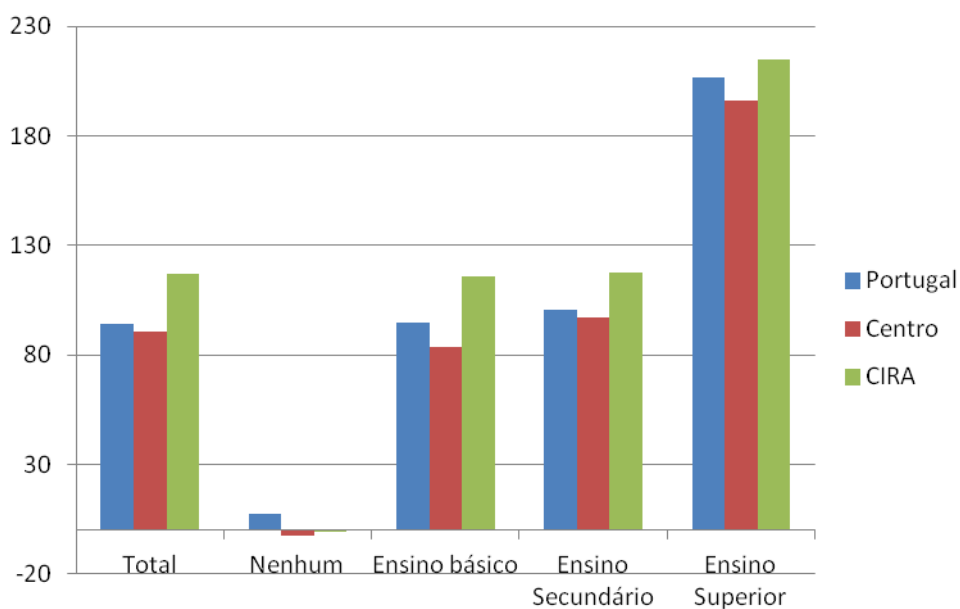
Fonte: Elaboração própria (origem dos dados: INE, 2011)

Figura Anexo 8 - Taxa de desemprego por nível de escolaridade completo em 2011



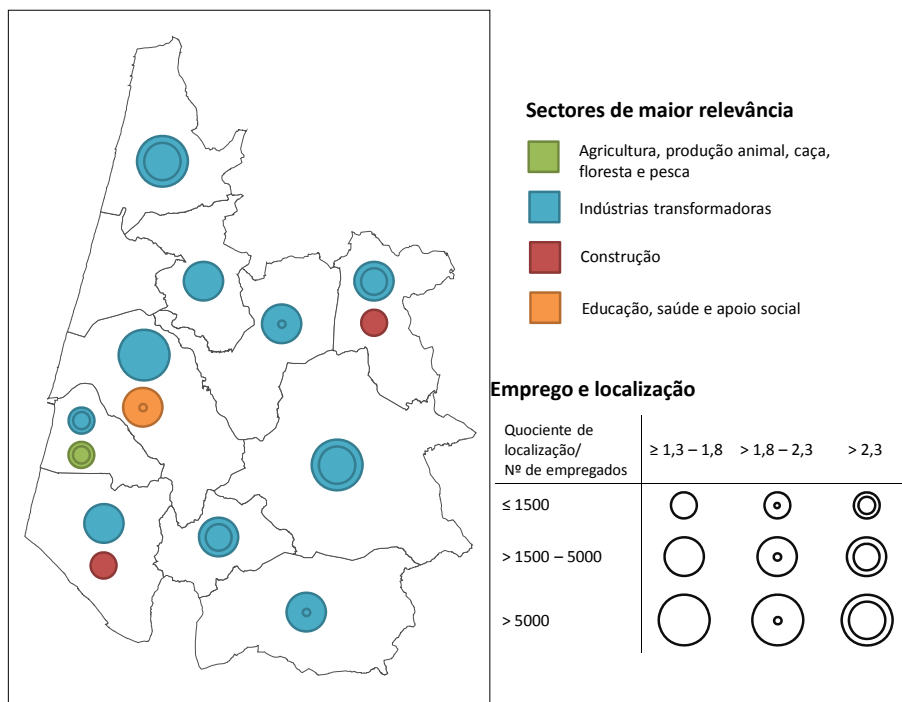
Fonte: Elaboração própria (origem dos dados: INE, 2011)

Figura Anexo 9 - Variação da taxa de desemprego por nível de escolaridade completo, 2001-2011



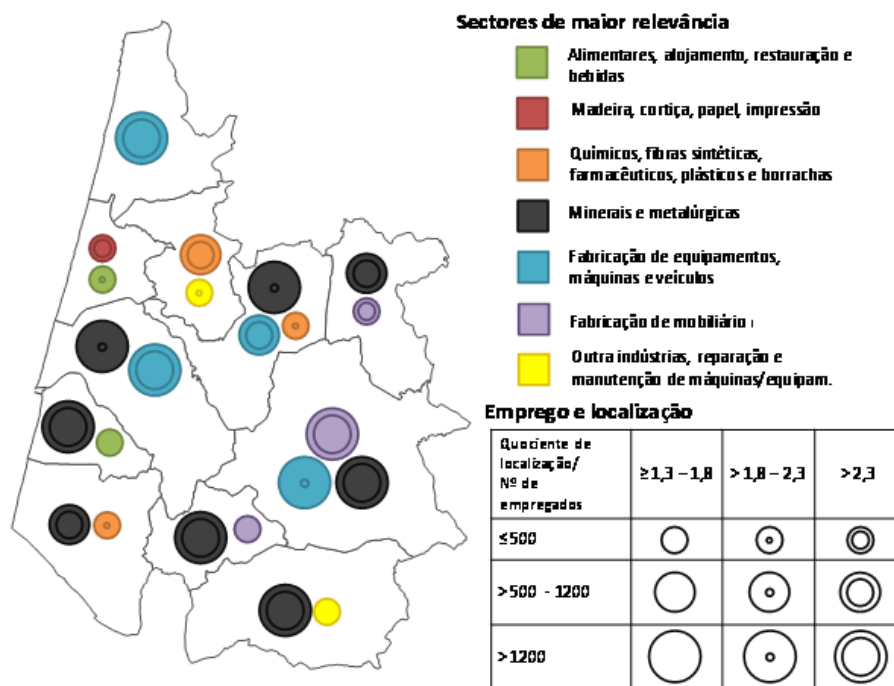
Fonte: Elaboração própria (origem dos dados: INE, 2011)

Figura Anexo 10 - Especialização do emprego por CAE, 2010



Fonte: Elaboração própria (origem dos dados: INE)

Figura Anexo 11 - Especialização do emprego na indústria transformadora, 2010



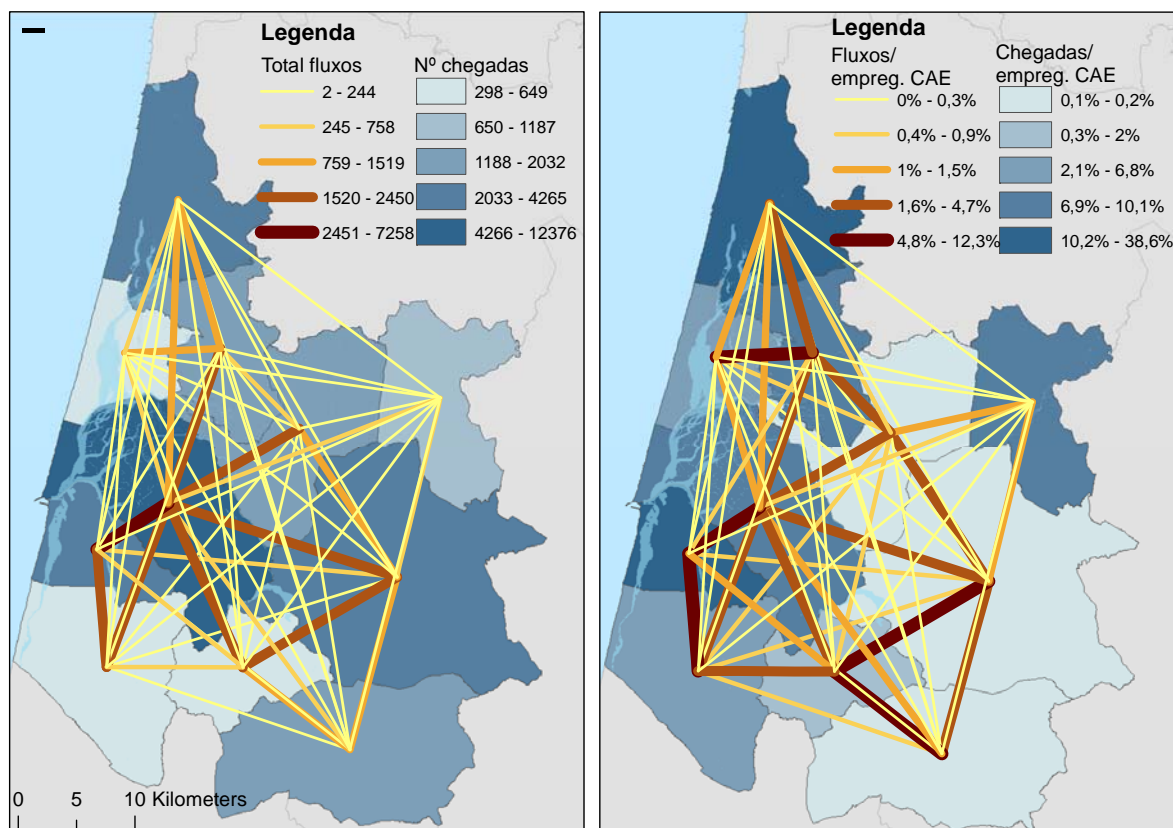
Fonte: Elaboração própria (origem dos dados: INE)

Tabela Anexo 4 - Importações vs exportações internacionais em Portugal e na CI Região de Aveiro, 2010

	Exportações (1000 euros)			Importações (1000 euros)			Taxa de cobertura das importações pelas exportações %		
	Total	Comércio intra comunitário	Comércio extra comunitário	Total	Comércio intra comunitário	Comércio extra comunitário	Total	Comércio intra comunitário	Comércio extra comunitário
Portugal	42 870 151	31 910 218	10 959 933	59 242 900	43 624 091	15 618 809	138,19	136,71	142,51
Centro	8 203 863	6 295 829	1 908 034	7 182 157	6 098 313	1 083 844	87,55	96,86	56,80
CI Região de Aveiro	2 809 405	2 219 323	590 082	2 293 492	1 952 826	340 666	81,64	87,99	57,73
Águeda	267 765	196 982	70 783	171 056	153 177	17 878	63,88	77,76	25,26
Albergaria-a-Velha	279 457	233 433	46 024	214 380	183 837	30 543	76,71	78,75	66,36
Anadia	127 534	95 997	31 537	72 457	64 584	7 874	56,81	67,28	24,97
Aveiro	753 283	632 033	121 250	541 777	475 447	66 330	71,92	75,23	54,70
Estarreja	364 768	306 195	58 574	284 358	230 583	53 776	77,96	75,31	91,81
Ílhavo	163 778	129 598	34 180	221 748	174 478	47 270	135,40	134,63	138,30
Murtosa	23 330	20 994	2 336	6 974	6 066	908	29,89	28,89	38,87
Oliveira do Bairro	105 370	68 587	36 783	119 803	111 310	8 493	113,70	162,29	23,09
Ovar	618 113	468 832	149 281	567 425	483 018	84 407	91,80	103,03	56,54
Sever do Vouga	31 923	13 717	18 205	21 157	13 394	7 763	66,28	97,64	42,64
Vagos	74 084	52 955	21 129	72 356	56 932	15 424	97,67	107,51	73,00

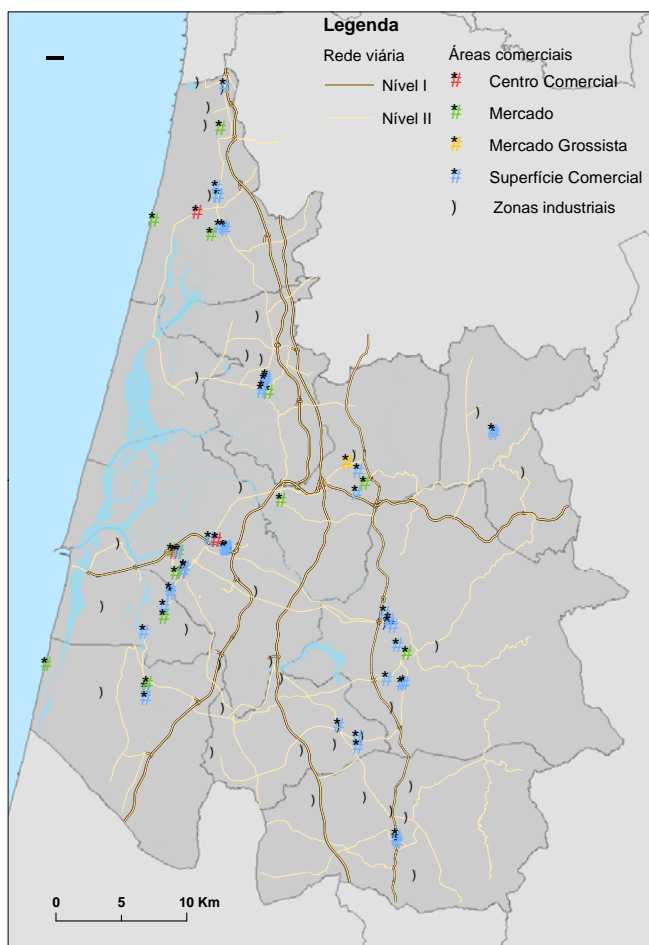
Fonte: INE, anuário estatístico da Região Centro, 2011

Figura Anexo 12 - Destinos e fluxos totais intermunicipais, 2011



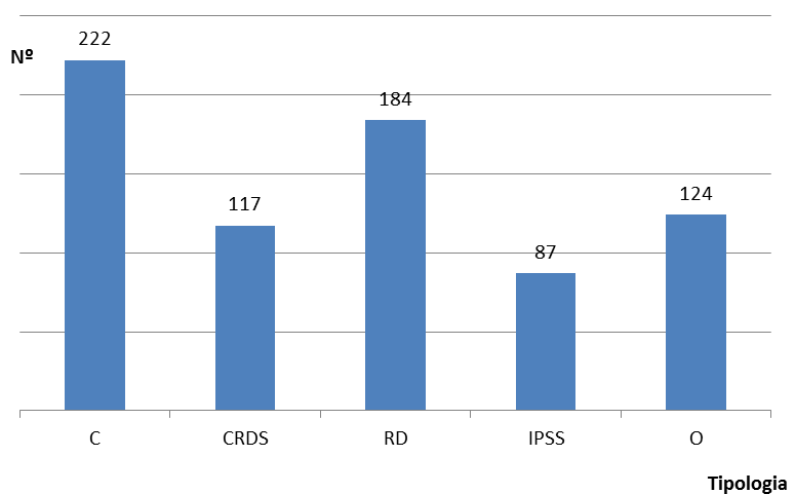
Fonte: Elaboração própria (origem dos dados: INE)

Figura Anexo 13 - Localização das principais zonas industriais e comerciais, 2013



Fonte: Elaboração própria (origem dos dados: PIMTRA)

Figura Anexo 14 - Associações por tipologia



Fonte: (Universidade de Aveiro & CIM Região de Aveiro, 2014)

Tabela Anexo 5 - Indicadores gerais do investimento aprovado na Região Centro

NUTS III	Total (euros)	%	Taxa de esforço	Per capita (euros)
Baixo Mondego	415.982.196	23,12	41,21	1.148
Baixo Vouga	308.099.444	17,12	28,58	832
Beira Interior Norte	126.855.442	7,05	22,40	1.215
Beira Interior Sul	67.738.810	3,76	24,73	903
Cova da Beira	69.168.431	3,84	31,39	787
Dão-Lafões	148.325.945	8,24	25,08	554
Médio Tejo	218.416.098	12,14	27,41	990
Oeste	174.280.450	9,69	27,89	481
Pinhal Interior Norte	103.551.114	5,76	25,40	788
Pinhal Interior Sul	26.593.658	1,48	41,98	653
Pinhal Litoral	117.949.486	6,56	22,71	452
Serra da Estrela	22.319.060	1,24	21,49	510
Região Centro	1.799.280.134	100,00	30,07	773

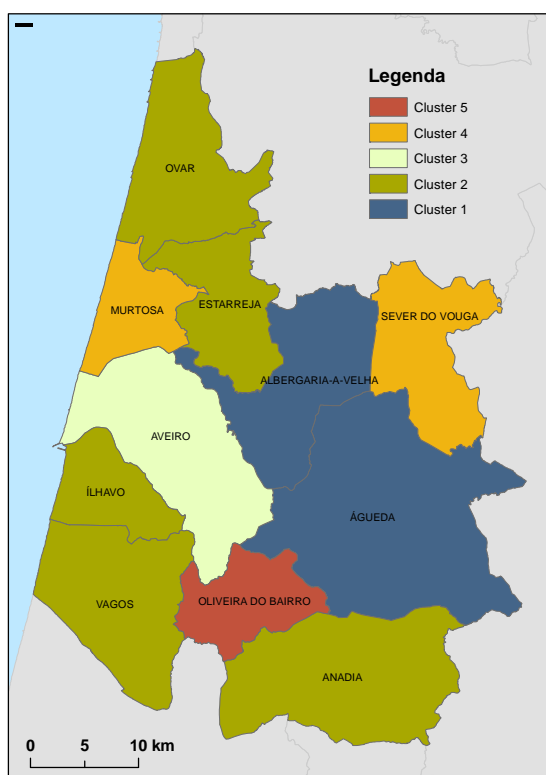
Fonte: (Universidade de Aveiro & CIM Região de Aveiro, 2014)

Tabela Anexo 6 - Tipo de promotor e categoria de intervenção: Investimento total aprovado (€)

		Categoria de Intervenção						Total	
		Equipamento		Imaterial		Infraestruturas			
Beneficiário	Privado	15.345.385	63,2	6.510.946	26,8	2.416.080	10,0	24.272.411	8,0
		7,5		26,0		3,5		8,2	
	Público	188.055.008	69,1	18.497.284	6,8	65.714.156	24,1	272.266.448	92,0
		92,5		74,0		96,5		91,8	
	Total	203.400.393	68,6	25.008.230	8,4	68.130.236	23,0	296.538.859	
		100,0		100,0		100,0			

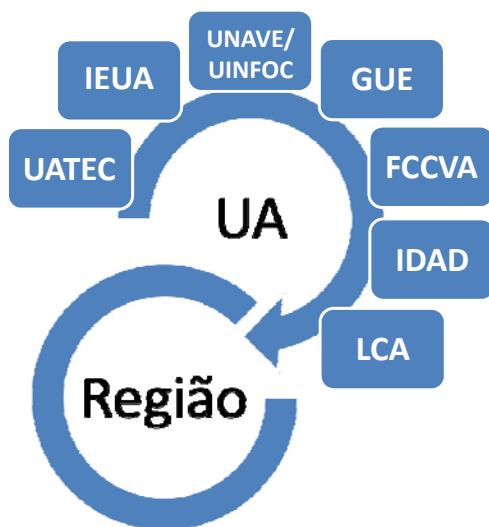
Fonte: (Universidade de Aveiro & CIM Região de Aveiro, 2014)

Figura Anexo 15 - Clusters municipais de investimento



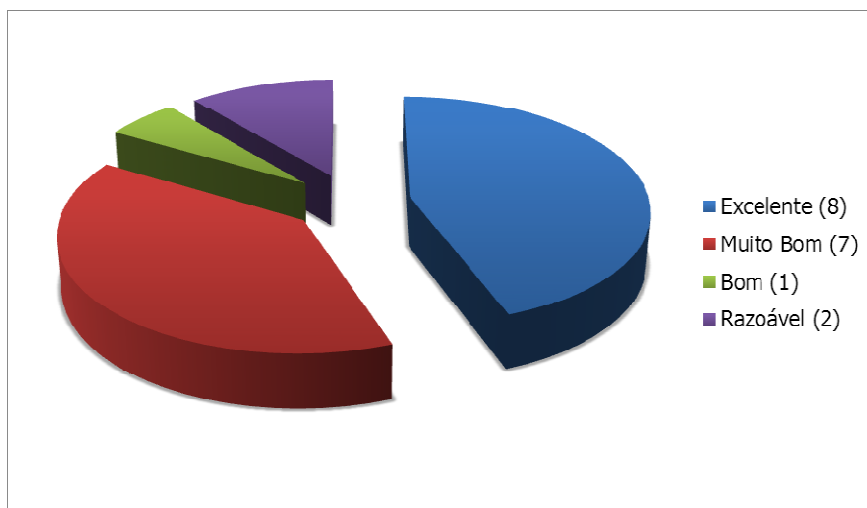
Fonte: Elaboração própria (origem dos dados: INE)

Figura Anexo 16 - Unidades de Interface da UA facilitadoras da Cooperação com a Região



Fonte: (Universidade de Aveiro & CIM Região de Aveiro, 2014)

Figura Anexo 17 - Classificação das unidades de investigação



Fonte: (Universidade de Aveiro & CIM Região de Aveiro, 2014)

Figura Anexo 18 - Polos da IERA



Fonte: (Universidade de Aveiro & CIM Região de Aveiro, 2014)

B – ESTRATÉGIA

Fonte: extraído do Quadro Comum de Investimentos da Região de Aveiro 2014-2020 - Estratégia de Desenvolvimento Territorial (Universidade de Aveiro & CIM Região de Aveiro, 2014)

Figura Anexo 19 - Desafios Societais



Fonte: (CIM Região de Aveiro, 2014a)

Figura Anexo 20 - Pilares da estratégia para a Região de Aveiro



Fonte: (Universidade de Aveiro & CIM Região de Aveiro, 2014)

Figura Anexo 21 - Base para uma visão para a Região



Fonte: (Universidade de Aveiro & CIM Região de Aveiro, 2014)

Figura Anexo 22 - Arquitetura do PADET



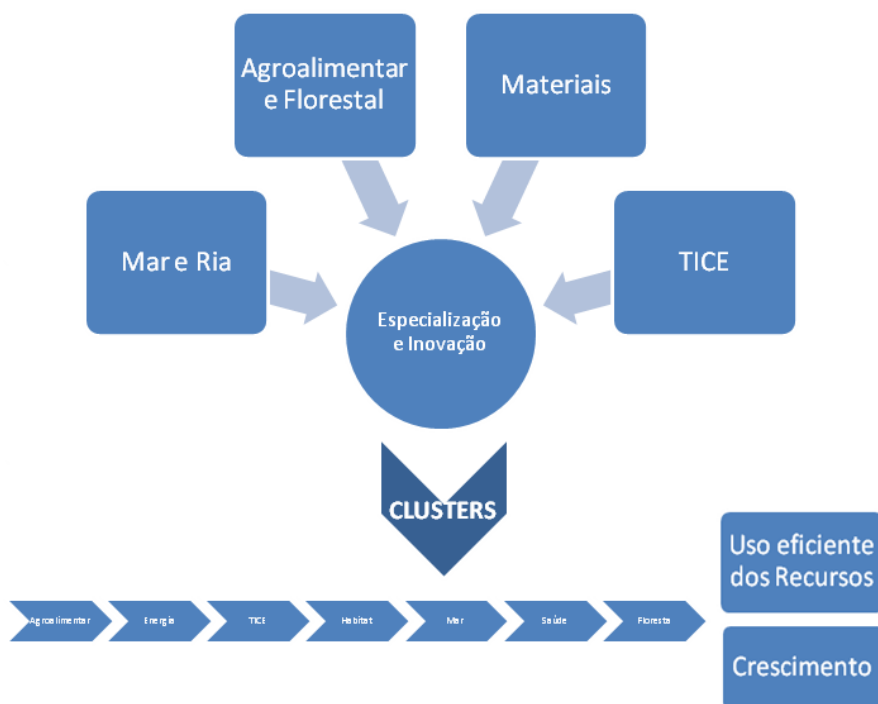
Fonte: (Universidade de Aveiro & CIM Região de Aveiro, 2014)

Figura Anexo 23 - Objetivos Estratégicos da Região de Aveiro



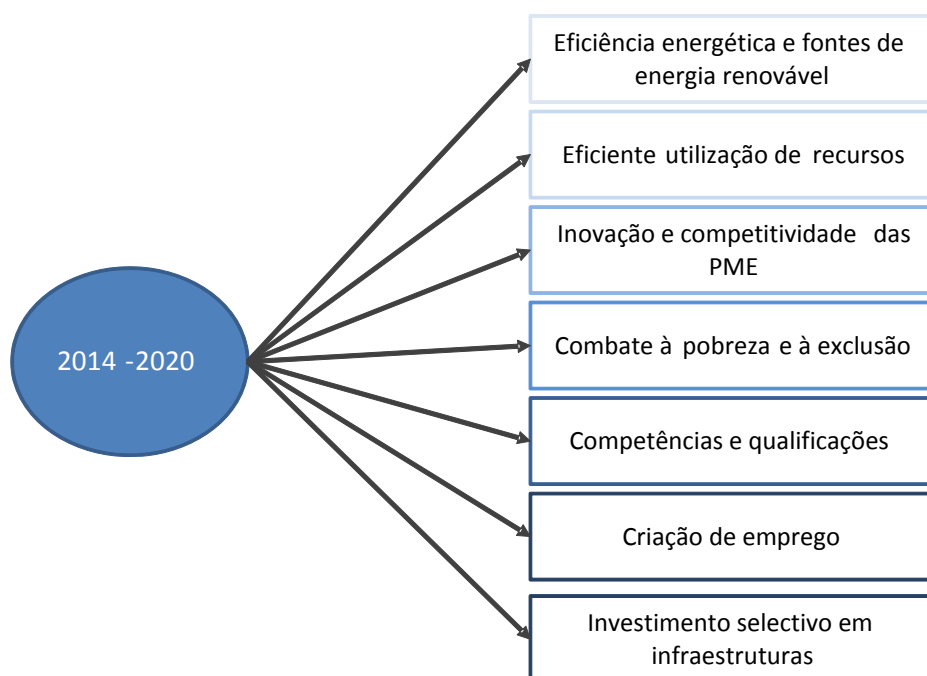
Fonte: (CIM Região de Aveiro, 2014a)

Figura Anexo 24 - Áreas de especialização e inovação



Fonte: (Universidade de Aveiro & CIM Região de Aveiro, 2014)

Figura Anexo 25 - Principais áreas de política pública



Fonte: (Universidade de Aveiro & CIM Região de Aveiro, 2014)

C – Plano de Ação

Fonte: extraído do Plano de Ação - Estratégia de Desenvolvimento Territorial – Quadro Comum de Investimentos da Região de Aveiro (CIRA/UA 2013))

Tabela Anexo 7 - Desafios Estratégicos

Promover um contexto de suporte à inovação e ao empreendedorismo
Proteger e valorizar os recursos naturais da Região
Reforçar e capacitar as comunidades de forma inclusiva
Apostar no território como identidade, recurso e marca diferenciadora
Qualificar a governação e a prestação de serviços públicos

Fonte: (CIM Região de Aveiro, 2014a)

Tabela Anexo 8 - Metas Estratégicas

1. Promover um contexto de suporte à inovação e ao empreendedorismo
a. Valorizar uma economia regional assente na criação de emprego qualificado
b. Valorizar o conhecimento e a inovação - posicionar a Região de Aveiro como Região Inovadora
c. Desenvolver, otimizar e manter infraestruturas de suporte às necessidades atuais e futuras do tecido económico
d. Apoiar e qualificar os setores de referência na Região

2. Proteger e valorizar os recursos naturais da Região
a. Promover um ambiente saudável e comportamentos ambientalmente responsáveis

b. Proteger e preservar os recursos naturais

c. Valorizar os recursos naturais

d. Demonstrar liderança nacional na gestão de recursos e na eficiência energética

3. Reforçar e capacitar as comunidades de forma inclusiva

a. Promover políticas públicas adequadas aos novos desafios demográficos

b. Apostar na qualificação das comunidades

c. Promover comunidades saudáveis e coesas

d. Promover respostas sociais com base na Inovação Social

4. Apostar no território como identidade, recurso e marca diferenciadora

a. Promover e apoiar a requalificação e revitalização dos centros urbanos e dos espaços públicos

b. Encorajar o desenvolvimento do setor turístico e valorizar o património construído, imaterial e natural

c. Encorajar o desenvolvimento de um sistema eficaz, sustentável e integrado de transportes e mobilidade regional

d. Promover a Região de Aveiro, nacional e internacionalmente

5. Qualificar a governação e a prestação de serviços públicos

a. Criar condições para constituir a Região como *Smart Region*

b. Reforçar e qualificar a cooperação intermunicipal

c. Melhorar a satisfação e qualidade da prestação de serviços públicos regionais e locais

d. Garantir mecanismos de apoio à decisão e implementação de estratégias regionais

Fonte: (Universidade de Aveiro & CIM Região de Aveiro, 2014)

Tabela Anexo 9 - Estimativa Orçamental

Desafios estratégicos prioritários para a Região de Aveiro - eixos prioritários de intervenção	Metas Estratégicas	Investimento (€)
1. Promover um contexto de suporte à inovação e ao empreendedorismo	1- Valorizar uma economia regional assente na criação de emprego qualificado	2.800.000 €
	2- Valorizar o conhecimento e a inovação - posicionar a Região de Aveiro como Região Inovadora	13.700.000 €
	3- Desenvolver, otimizar e manter infraestruturas de suporte às necessidades atuais e futuras do tecido económico	32.700.000 €
	4- Apoiar e qualificar os setores de referência na Região	8.850.000 €
2. Proteger e valorizar os recursos naturais da Região	1- Promover um ambiente saudável e comportamentos ambientalmente responsáveis	3.100.000 €
	2- Proteger e preservar os recursos naturais	179.100.000 €
	3- Valorizar os recursos naturais	4.300.000 €
	4- Demonstrar liderança nacional na gestão de recursos e na eficiência energética	13.900.000 €
3. Reforçar e capacitar as comunidades de forma inclusiva	1- Promover políticas públicas adequadas aos novos desafios demográficos	40.450.000 €
	2- Apostar na qualificação das comunidades	22.200.000 €
	3- Promover comunidades saudáveis e coesas	41.050.000 €
	4- Promoção de respostas sociais com base na Inovação Social	2.700.000 €
4. Apostar no território como identidade, recurso e marca diferenciadora	1- Promover e apoiar a requalificação e revitalização dos centros urbanos e dos espaços públicos	75.000.000 €
	2- Encorajar o desenvolvimento do setor turístico e valorizar o património construído, imaterial e natural	8.250.000 €
	3- Encorajar o desenvolvimento de um sistema eficaz, sustentável e integrado de transportes e mobilidade regional	35.700.000 €
	4- Promover a Região de Aveiro, nacional e internacionalmente	1.600.000 €
5. Qualificar a governação e a prestação de serviços públicos	1- Criar condições para constituir a Região como Smart Region	4.850.000 €
	2- Reforçar e qualificar a cooperação intermunicipal	6.200.000 €

3- Melhorar a satisfação e qualidade da prestação de serviços públicos regionais e locais	2.550.000 €
4- Garantir mecanismos de apoio à decisão e implementação de estratégias regionais	1.000.000 €
Total	500.000.000 €

Fonte: (Universidade de Aveiro & CIM Região de Aveiro, 2014)