

Estratégia Integrada de Desenvolvimento Territorial da Área Metropolitana de Lisboa

2014-2020

Janeiro | 2015



ÁREA METROPOLITANA
DE LISBOA



programa
operacional
assistência
técnica



QUADRO
DE REFERÊNCIA
ESTRATÉGICO
NACIONAL
PORTUGAL 2007-2013



UNIÃO EUROPEIA

Fundo Europeu de
Desenvolvimento Regional

Título
Estratégia Integrada
de Desenvolvimento Territorial
da Área Metropolitana de Lisboa
| Janeiro 2015

AML – Área Metropolitana de Lisboa



Trabalho desenvolvido pela AML com o apoio em consultoria e assistência técnica
da Sociedade de Consultores Augusto Mateus & Associados



As fotografias utilizadas ao longo do relatório foram fornecidas pelas Autarquias da AML

Índice

I. Introdução	9
II. Enquadramento e sistematização de conceitos	13
II.1. A dinâmica das cidades na criação e apropriação de riqueza	15
II.2. Os processos subjacentes à afirmação de hierarquias urbanas	16
II.3. As “cidades inteligentes” como motores sistémicos da inovação	20
II.4. As escalas territoriais e a dimensão metropolitana	26
II.5. Funções políticas, económicas e sociais na afirmação de regiões metropolitanas	30
III. Metodologia	35
IV. Diagnóstico prospetivo da Área Metropolitana de Lisboa	43
IV.1. Lisboa no contexto global, ibérico e europeu	45
IV.2. A AML no contexto nacional	74
IV.3. Análise SWOT	86
IV.4. Análise dos stakeholders	138
IV. 5. Desafios e Factores Críticos de Sucesso	142
V. Orientações e Prioridades Estratégicas	146
V.1. Linhas Estratégicas	148
V.2. Articulação das linhas estratégicas de desenvolvimento da AML com a Política de Coesão 2014-2020 e com o Plano de Ação Regional de Lisboa 2014-2020	172
V.3. Objetivos estruturantes	179
V.4. Articulação da EIDT AML 2020 com o futuro Plano de Ação da AML 2020	190
VI. Modelo de Governação	199
VI.1. Filosofia de gestão e fórmula organizativa	201
VI.2. Atribuições e competências	206
VI.3. Modelo de gestão	207
VI.4. Recursos (Humanos e materiais) e competências	210
VI.5. Mecanismos de <i>intelligence</i> e gestão de redes / Mecanismos de acompanhamento, monitorização e autoavaliação	211

VI.6. Redes e Parcerias.....	212
VI.7. Cooperação Territorial Europeia - Mecanismos e Articulação	213
VI.8. Outros instrumentos de financiamento da União Europeia (UE) e Banco Europeu de Investimento (BEI) - Mecanismos e articulação.....	214
VII. Indicadores.....	217
ANEXOS.....	231
Anexo 1 - Lista de entidades participantes na etapa 1 da EIDT	233
Anexo 2 – Inquérito efectuado aos Municípios sobre o Quadro Estratégico Comum 2014-2020 238	
Anexo 3 - Principais temas identificados nos Grupos de Trabalho Temáticos	240
Anexo 4 – Lista de participantes na Conferência “Horizontes para uma AML inteligente, sustentável e inclusiva”	247
Anexo 5 – Composição base do Conselho Estratégico de Desenvolvimento Metropolitano .	255
Anexo 6 - Listas das entidades que se pronunciaram por escrito na etapa 4 da EIDT	257

Índice de Figuras

FIGURA 1: OS SISTEMAS E AS SUAS INTER-RELAÇÕES COM O QUADRO MAIS ALARGADO DA ESTRATÉGIA E GOVERNANÇA DA CIDADE	23
FIGURA 2: ÁREA METROPOLITANA E REGIÃO METROPOLITANA – TERRITÓRIO E FUNÇÕES	27
FIGURA 3: TIPOS DE REGIÕES METROPOLITANAS À ESCALA EUROPEIA	29
FIGURA 4: TIPOLOGIA DE FUNÇÕES E INDICADORES ENGLOBALADOS NO ÍNDICE DE FUNÇÕES METROPOLITANAS	33
FIGURA 5: EVOLUÇÃO E DIMENSÃO POPULACIONAL DAS REGIÕES METROPOLITANAS EUROPEIAS ..	52
FIGURA 6: NÍVEL DE VIDA NAS REGIÕES METROPOLITANAS EUROPEIAS	54
FIGURA 7: ACESSIBILIDADES	56
FIGURA 8: TERRITÓRIOS PROTEGIDOS.....	57
FIGURA 9: TIPOS DE ÁREAS METROPOLITANAS NA EUROPA, SEGUNDO METODOLOGIA DE ANÁLISE EM CINCO FUNÇÕES - POLÍTICA, ECONÓMICA, CIENTÍFICA, TRANSPORTES E CULTURA	61
FIGURA 10: POSICIONAMENTO DAS PRINCIPAIS ÁREAS METROPOLITANAS DA PENÍNSULA IBÉRICA NOS CORREDORES EUROPEUS DE CIRCULAÇÃO E LOGÍSTICA	66
FIGURA 11. CRESCIMENTO ECONÓMICO: PIB PER CAPITA 1995-2010.....	91
FIGURA 12. CRESCIMENTO ECONÓMICO: PIB PER CAPITA 2007-2011.....	92
FIGURA 13. DECOMPOSIÇÃO DO PIB PER CAPITA: TRAJETÓRIAS DE CONVERGÊNCIA POR VIA DA PRODUTIVIDADE E TRAJETÓRIA DE CONVERGÊNCIA POR VIA DO EMPREGO 1995-2010....	93
FIGURA 14. TAXA DE CRESCIMENTO NATURAL, MIGRATÓRIO E EFETIVO 2001-2011	95
FIGURA 15. TAXA DE CRESCIMENTO EFETIVO E TAXA DE ATRAÇÃO/REPULSÃO 2001-2011	96
FIGURA 16. DECOMPOSIÇÃO DO CRESCIMENTO POPULACIONAL 2001-2010	97
FIGURA 17. ESTRUTURA ETÁRIA DA POPULAÇÃO: ÍNDICES DE DEPENDÊNCIA 2001-2011	98
FIGURA 18. ÍNDICE SINTÉTICO DE DESENVOLVIMENTO REGIONAL 2006 E 2009	99
FIGURA 19. DECOMPOSIÇÃO DOS DIFERENCIAIS DE PRODUTIVIDADE: ANÁLISE SHIFT-SHARE 1995-2010	106
FIGURA 20. ESPECIALIZAÇÃO DO VAB NACIONAL FACE À UE27 1995-2010.....	107
FIGURA 21. ESPECIALIZAÇÃO NACIONAL DO VAB DA GRANDE LISBOA FACE A PORTUGAL 1995- 2010	108
FIGURA 22. ESPECIALIZAÇÃO NACIONAL DO VAB DA GRANDE LISBOA NA INDÚSTRIA TRANSFORMADORA FACE A PORTUGAL 1995-2011	108
FIGURA 23. ESPECIALIZAÇÃO NACIONAL DO VAB DA PENÍNSULA DE SETÚBAL FACE A PORTUGAL 1995-2010	109
FIGURA 24. ESPECIALIZAÇÃO REGIONAL DO VAB DA PENÍNSULA DE SETÚBAL NA INDÚSTRIA TRANSFORMADORA FACE A PORTUGAL 2004-2010	109
FIGURA 25. INTENSIDADE EXPORTADORA 2001-2011.....	110

FIGURA 26. ESPECIALIZAÇÃO REGIONAL DAS EXPORTAÇÕES 2001-2011	110
FIGURA 27. INVESTIMENTO EM INVESTIGAÇÃO E DESENVOLVIMENTO TECNOLÓGICO (I&DT), NOS PROJETOS APROVADOS PELOS SISTEMAS DE INCENTIVOS AO INVESTIMENTO DAS EMPRESAS 2012	111
FIGURA 28. PROPORÇÃO DA POPULAÇÃO ENTRE OS 30 E 34 ANOS COM ENSINO SUPERIOR 2001- 2011	111
FIGURA 29. CAPACIDADE DE ALOJAMENTO E DORMIDAS NOS ESTABELECIMENTOS HOTELEIROS 2002-2011	112
FIGURA 30. SAZONALIDADE E TEMPO DE ESTADIA NOS ESTABELECIMENTOS HOTELEIROS 2011	112
FIGURA 31. PESO DAS FORMAS DE PRODUÇÃO DE ENERGIAS RENOVÁVEIS NA PRODUÇÃO BRUTA DE ELETRICIDADE 2002-2011	119
FIGURA 32. CONSUMO DE COMBUSTÍVEL AUTOMÓVEL POR HABITANTE 2010.....	119
FIGURA 33. DIRETRIZES AMBIENTAIS	120
FIGURA 34. SUPERFÍCIE AFETA À REDE NATURA 2000 E A ÁREAS PROTEGIDAS 2010	120
FIGURA 35. RESÍDUOS SÓLIDOS URBANOS	121
FIGURA 36. GRAU DE ABASTECIMENTO DE ÁGUAS E ÁGUAS RESIDUAIS 2011	121
FIGURA 37. SUPERFÍCIE AGRÍCOLA UTILIZADA (SAU) 2009	122
FIGURA 38. ESTRUTURA DA SUPERFÍCIE AGRÍCOLA UTILIZADA POR DIMENSÃO 2009	122
FIGURA 39. OCUPAÇÃO DO SOLO 2006	123
FIGURA 40. MOVIMENTOS PENDULARES 2011	123
FIGURA 41. ÍNDICE DE ENVELHECIMENTO POPULACIONAL 2001-2011	131
FIGURA 42. TAXA DE ABANDONO ESCOLAR 1991, 2001 E 2011	131
FIGURA 43. TAXA DE INSUCESSO ESCOLAR 2005-2011.....	132
FIGURA 44. TAXA DE EMPREGO DA POPULAÇÃO ENTRE OS 20 E OS 64 ANOS 2001-2011.....	132
FIGURA 45. ÍNDICE DE DESEMPREGO POR NUTS III 2001 E 2011.....	133
FIGURA 46. DESEMPREGO REGISTADO NOS CENTROS DE EMPREGO 2001-2011	133
FIGURA 47. DESEMPREGO REGISTADO NOS CENTROS DE EMPREGO POR HABILITAÇÕES 2012 .	134
FIGURA 48. ESTRUTURA DE TRABALHORES POR INTERVALO DE SALÁRIO MEDIANO 2000	134
FIGURA 49. ESTRUTURA DE TRABALHORES POR INTERVALO DE SALÁRIO MEDIANO 2009	135
FIGURA 50: A VISÃO AML 2020 - AS PRIORIDADES ESTRATÉGICAS DE INTERVENÇÃO DA ÁREA METROPOLITANA DE LISBOA 2014-2020	153

Índice de Quadros

QUADRO 1: REPRESENTANTES MUNICIPAIS NOS GRUPOS DE TRABALHO	39
QUADRO 2 – SÍNTESE CRONOLÓGICA DA CONSTRUÇÃO DA EIDT - AML	40
QUADRO 3. ENQUADRAMENTO EUROPEU DA DIMENSÃO POPULACIONAL E ECONÓMICA DA AML (POSIÇÃO NO RANKING)	51
QUADRO 4. AS ÁREAS METROPOLITANAS CAPITAIS EUROPEIAS NO ÍNDICE DE ÁREAS METROPOLITANAS	62
QUADRO 5. ENQUADRAMENTO IBÉRICO DA DIMENSÃO POPULACIONAL E ECONÓMICA DA AML.....	65
QUADRO 6. ENQUADRAMENTO NACIONAL DA DIMENSÃO POPULACIONAL E ECONÓMICA DA AML ..	77
QUADRO 7. PIB, POPULAÇÃO E PIB PER CAPITA DA ÁREA METROPOLITANA DE LISBOA (AML) ...	90
QUADRO 8. DIMENSÃO POPULACIONAL E ECONÓMICA DA ÁREA METROPOLITANA DE LISBOA (AML)	90
QUADRO 9. ANÁLISE SWOT: TRAJETÓRIAS E DINÂMICAS DE CRESCIMENTO.....	101
QUADRO 10. INDICADORES ESTRATÉGIA 2020 E OUTROS INDICADORES DE ENQUADRAMENTO .	105
QUADRO 11. ANÁLISE SWOT: CRESCIMENTO INTELIGENTE	113
QUADRO 12. INDICADORES ESTRATÉGIA 2020 E OUTROS INDICADORES DE ENQUADRAMENTO .	118
QUADRO 13. ANÁLISE SWOT: CRESCIMENTO SUSTENTÁVEL	124
QUADRO 14. INDICADORES ESTRATÉGIA 2020 E OUTROS INDICADORES DE ENQUADRAMENTO .	130
QUADRO 15. ANÁLISE SWOT: CRESCIMENTO INCLUSIVO	136
QUADRO 16. MATRIZ DE STAKEHOLDERS POR TIPOLOGIA.....	140
QUADRO 17. MATRIZ RELACIONAL DE STAKEHOLDERS POR TIPOLOGIA/ OBJETIVO ESTRUTURANTE	141
QUADRO 18. LINHAS ESTRATÉGICAS DE DESENVOLVIMENTO PARA A AML 2014-2020	169
QUADRO 19. CONTRIBUTO DAS LINHAS ESTRATÉGICAS DE DESENVOLVIMENTO DA ÁREA METROPOLITANA DE LISBOA 2014-2020 PARA OS OBJETIVOS DA POLÍTICA DE COESÃO 2014-2020	177
QUADRO 20. INTENSIDADE DO CONTRIBUTO DAS LINHAS ESTRATÉGICAS DE DESENVOLVIMENTO DA ÁREA METROPOLITANA DE LISBOA 2014-2020 PARA A CONCRETIZAÇÃO DA ESTRATÉGIA DO PLANO DE AÇÃO REGIONAL DE LISBOA 2014-2020	178
QUADRO 21. OBJETIVOS DE DIMENSÃO METROPOLITANA A ASSUMIR PELA AML	182
QUADRO 22. INTENSIDADE DO CONTRIBUTO DOS 6 OE DA EIDT AML 2020 PARA A CONCRETIZAÇÃO DA ESTRATÉGIA DA ÁREA METROPOLITANA DE LISBOA 2014- 2020	196
QUADRO 23. INTENSIDADE DO CONTRIBUTO DOS OE MAIS IMPACTANTES DA ESTRATÉGIA AML 2020 PARA OS 11 OT DO PORTUGAL 2020	197

QUADRO 24. OBJETIVOS ESTRUTURANTES DEFINIDOS NA ESTRATÉGIA AML E PRIORIDADES DE INVESTIMENTO DOS OT DEFINIDOS NO PORTUGAL 2020 QUE SE IDENTIFICAM COMO COMPATÍVEIS	198
QUADRO 25. INDICADORES GERAIS DE MONITORIZAÇÃO E ACOMPANHAMENTO.....	221
QUADRO 26. A. INDICADORES ESPECÍFICOS DE MONITORIZAÇÃO E ACOMPANHAMENTO.....	222

I. Introdução

Perante os novos desafios colocados, ao nível regional e subregional, considerando o referencial do novo ciclo de programação comunitária 2014-2020, e tendo presentes diversas áreas, desde a valorização dos recursos estratégicos do território, passando pela sustentabilidade energética, até à eficiência e racionalização dos serviços coletivos intermunicipais, verifica-se indispensável reforçar, tanto a escala de intervenção territorial para além da estritamente municipal, como o grau de cooperação entre o poder local, o associativismo empresarial, o sistema científico e tecnológico, o sistema de educação e formação e as organizações da economia social. Isto para se poder intervir melhor com vista ao desenvolvimento e à coesão territorial.

Considera-se, assim, no âmbito da Estratégia Europa 2020 e do Portugal 2020, que a definição de estratégias territoriais claras e integrais é um contributo muito relevante, desde que implique diretamente as entidades sub-regionais e as autoridades regionais e locais, tanto no planeamento como na execução dos Programas, iniciativas e projetos relevantes do Portugal 2020.

Assim sendo, e visando a preparação, reflexão estratégica e o envolvimento das autoridades regionais e locais e dos diversas entidades públicas e privadas (atores) na definição das Estratégias Territoriais de Desenvolvimento, o Programa Valorizar, aprovado em Conselho de Ministros de 6 de dezembro de 2012, veio apoiar o desenvolvimento de "Estratégias territoriais para o ciclo de financiamento comunitário 2014-2020".

No âmbito desse programa a AML lançou os trabalhos que conduziram à elaboração de um PTI – Plano Territorial Integrado, cujos trabalhos técnicos ficaram finalizados em junho de 2014, ficando a constituir um referencial para posteriores desenvolvimentos, embora não tivesse sido aprovado formalmente pelo Conselho Metropolitano.

Agora, a CIC-Comissão Interministerial de Coordenação do Portugal 2020, na sua reunião de dia 11 de novembro de 2014, deliberou fazer emitir Convite, através das CCDR, para a apresentação de candidaturas visando o reconhecimento das EIDT - Estratégias Integradas de Desenvolvimento Territorial, conforme o artigo 64.º do Decreto-lei n.º 137/ 2014, de 12 de setembro, e o ponto 3 do Acordo de Parceria 2014-2020, adotado pela Comissão Europeia em 30 de julho de 2014, o que aconteceu no dia seguinte.

As EIDT serão a base para a contratualização dos Pactos para o Desenvolvimento e Coesão Territorial, dos Pactos para o Desenvolvimento Local de Base Comunitária, os Pactos Empregabilidade Metropolitana e CLDS.

O adequado Convite com vista aos referidos Pactos serão emitidos em momento posterior, coincidindo com o reconhecimento das EIDT e com um prazo de trinta (30) dias de calendário para a apresentação das propostas de pactos.

Estas EIDT devem traduzir um "quadro estratégico sub-regional completo e claro, devidamente articulado com a estratégia regional dinamizada pelas CCDR, que garanta a coerência das intervenções, independentemente da forma como são implementadas (AIDUS/ITI ou DLBC), permitindo integrar as estratégias de desenvolvimento rural, desenvolvimento urbano e de desenvolvimento das zonas costeiras como parte integrante do desenvolvimento regional".

É neste contexto que a Área Metropolitana de Lisboa (AML) pretende refletir na sua EIDT Lisboa 2020, a estratégia para o período 2014/2020 assumida como instrumento essencial para a concretização dos objetivos e intervenções/projetos de escala metropolitana.

Assim, é de destacar o papel central e agregador que se propõe seja exercido pela AML, tanto na antecipação de tendências, como no planeamento e operacionalização das iniciativas, cuja escala ultrapassa a dimensão concelhia e cujo alcance extravasa a lógica de articulação regional interna, tentando alcançar o nível supra-regional ou, mesmo, nacional.

Este papel atribuído à AML traduz e, simultaneamente, pressupõe o reconhecimento das funções metropolitanas inerentes à significativa aglomeração de pessoas e empresas em torno de Lisboa. Um reconhecimento que reflete a pertinência da leitura dos processos e dinâmicas subjacentes à evolução da região, do País e do posicionamento de ambos à escala internacional.

A EIDT Lisboa 2020 deverá também ter referenciais de outras intervenções previstas no Portugal 2020, designadamente na componente das estratégias sub-regionais centradas na promoção da competitividade empresarial (por exemplo no que diz respeito aos mecanismos de governação associados às estratégias de especialização inteligente regionais ou no âmbito dos mecanismos de ponderação do mérito regional dos incentivos a PME).

Ao pretender intervir na definição do desenvolvimento da região metropolitana de Lisboa exige-se, portanto, que se interprete o seu posicionamento face ao papel polarizador que exerce sobre as regiões envolventes, e sobre o País, em particular às escalas diferenciadas de Lisboa-cidade, Lisboa-região e Lisboa-área metropolitana. E impõe, até, que se interprete o seu papel no quadro dos seus pares europeus, estabelecendo comparações com o protagonismo exercido pelas regiões metropolitanas envolventes das cidades capitais europeias nos respetivos países. Isto, sem descurar o papel de outras aglomerações metropolitanas, de segundo e terceiro nível, cuja dimensão lhes confere importantes funções à escala internacional.

Parte significativa do presente texto e respetiva análise prévia, que, no fundo, é um exercício de planeamento estratégico, pretende refletir em que medida e a que escalas este papel metropolitano da cidade capital se exerce e/ou se deveria exercer de forma mais vinculada.

Constata-se a existência na área da capital de um ciclo, que se considera virtuoso para o país, resultante, para além das características matriciais físico-geográficas e históricas, da centralidade de funções políticas e administrativas de nível nacional, que arrastam outras funções, designadamente as socioeconómicas e de representação a diversos níveis na AML. Esta centralidade tem justificado, por sua vez, a concentração de outras funções (instituições de ensino, científicas e tecnológicas, equipamentos culturais e desportivos de grande dimensão, etc.).

O reconhecimento do papel de Lisboa, enquanto cidade capital, deve ser acompanhado, contudo, de uma perceção realista e proativa das funções que têm vindo a ser localizadas em torno da cidade, ao nível da região envolvente, por necessidades objetivas de natureza logística e das dinâmicas sócio-laborais com elas concatenadas.

Em coerência com o quadro estratégico do Portugal 2020, na EIDT Lisboa 2020 abordam-se as seguintes áreas temáticas:

- 1) Desenvolvimento urbano e estratégias de regeneração e revitalização urbanas;
- 2) Articulação territorial de competências municipais, nomeadamente no âmbito da prestação de serviços públicos nas diversas áreas;
- 3) Competitividade económica regional e local, incluindo prioridades em diversas áreas, como a do sistema de transportes e as matérias relacionadas com o ajustamento das

ofertas formativas e, ainda, das políticas ativas de emprego adequadas ao desenvolvimento territorial;

- 4) Promoção da inclusão social, incluindo o combate do abandono escolar precoce, num contexto de mobilização concertada da rede social existente no território.

Na EIDT Lisboa 2020 incluem-se, de acordo com o que está definido nos termos de referência do Convite anteriormente referido, as seguintes partes incluídas em capítulos com designações apropriadas:

a) Enquadramento e sistematização de conceitos

Sistematiza-se o conjunto de conceitos que suportam a análise efetuada e as conclusões estabelecidas. A AML "inclui" a cidade capital de Portugal e, como tal, a abordagem ao seu processo evolutivo recente e a perspetivação do seu futuro deve ter em consideração que esta área metropolitana se desenvolveu em torno de Lisboa-cidade e que esta realidade metropolitana exerce funções com escala nacional.

b) **Metodologia** de elaboração da EIDT, incluindo a rede de entidades públicas e particulares (agentes, atores, parceiros) mobilizadas e ações de reflexão/capacitação desenvolvidas;

c) **Diagnóstico:**

- Situação atual do território (diagnóstico interno, e externo, no quadro das outras Regiões e europa);
- Análise de *stakeholders* (atores dominantes e sinergias intrasectoriais);
- Análise SWOT;
- Desafios e Fatores críticos de sucesso.

No diagnóstico prospetivo conjugam-se três níveis de leitura da AML:

- Escala de leitura da AML no contexto global, europeu e ibérico; posicionamento internacional institucional, e face a outras regiões metropolitanas europeias capitais, nas suas dimensões de concentração populacional e de riqueza, e das funções metropolitanas desempenhadas;
- Escala de leitura da AML no contexto nacional das suas características em termos de modelo residencial, produtivo e económico, logístico e de mobilidade, ambiental, cultural, turístico, institucional.
- Sistematização do produto obtido da ação dos grupos de trabalho temáticos especificamente constituídos na AML. Apresenta-se um diagnóstico da área metropolitana de Lisboa, na sua diversidade e complementaridade interna, analisando a trajetória do crescimento de Lisboa nas dimensões de um crescimento que se pretende inteligente, sustentável e inclusivo (segundo as orientações da Política de Coesão da União Europeia)

d) **Estratégia**

- Missão e Visão (a médio e longo prazo, 5 anos a 10 anos);
- Posicionamento estratégico a atingir (atores e protagonistas, recursos e competências, valor económico e social, estruturação do sistema urbano, iniciativas e sinergias coletivas, modernização da administração pública local, interações nacionais e internacionais; coerência com objetivos de política económica territorial, nacional e internacional (Europa 2020), etc.);

- Eixos, Objetivos estratégicos e objetivos específicos (e sempre que possível a identificação preliminar das Medidas a desenvolver).

e) **Modelo de Governação**

- Modelo de gestão e organização;
- Recursos (humanos e materiais) e competências;
- Mecanismos de acompanhamento, monitorização e autoavaliação;
- Mecanismos de intelligence e gestão de redes;
- Parcerias e redes.

f) **Indicadores e metas de Resultado** (metas a médio e longo prazo (e.g. 3, 5 e 10 anos), motivadoras, convergentes, compreensíveis e realizáveis).

Salientam-se, ainda, algumas especificidades importantes para a definição dos contornos de intervenção estratégica nesta realidade territorial específica (AML):

- A delimitação administrativa coincide com o perímetro administrativo da NUTS II Lisboa, onde, sendo inegável o peso de Lisboa-Cidade-concelho, se deverá focar a possibilidade de otimização do encaixe financeiro potenciado pelo contexto da Estratégia Europa 2020;
- A AML é (ainda) composta por 2 regiões NUTS III que são fortemente interligadas entre si, apesar de terem perfis diferenciados. A perceção dos desequilíbrios existentes nestas sub-regiões e dos reflexos que tal provoca na afirmação de uma AML efetivamente coerente e coesa recomendam um caminho de aposta concertada na afirmação de mecanismos que reforcem a sua coesão territorial e social.

A AML tem tido forte protagonismo quanto à intenção e concretização de grandes projetos infraestruturais, que, de alguma forma, têm introduzido um cunho diretivo aos contornos da política de planeamento estratégico da região.

No enquadramento atual, a AML precisa estruturar a sua atuação no horizonte de um período de programação estrutural muito perturbado, pautado por uma recessão profunda na economia portuguesa e europeia cujos contornos de recuperação ainda não se vislumbram de forma clara.

Tudo aponta para um quadro de contenção orçamental que continuará a fazer-se sentir nos anos próximos, sendo também expectável que o período de recuperação da economia portuguesa possa ser acompanhado por opções minimalistas quanto à implementação dos “grandes projetos”.

II. Enquadramento e sistematização de conceitos

II.1. A dinâmica das cidades na criação e apropriação de riqueza

As dinâmicas objetivas e subjetivas subjacentes ao crescimento de cidades e, em particular, ao seu desenvolvimento no tipo metropolitano, fundamentam-se em argumentos que conjugam diferentes dimensões complementares.

Se a motivação primordial que leva ao assentamento e à afirmação urbana pode ser diferenciada, desde as cidades que nasceram à volta de universidades ou bairros ferroviários, até às cidades que se desenvolveram em torno de portos marítimos e/ou fluviais, ou, ainda, de espaços industriais, o seu desenvolvimento processa-se, posteriormente, em ciclos de desenvolvimento alternados, nos quais se amadurecem as outras vertentes da vivência urbana.

A vida social complexificou-se, o que não significa que os seres humanos passassem a ter, forçosamente, uma vida mais complicada e difícil desde que residem em cidades. Se assim fosse seria duvidosa a evolução verificada.

Os problemas e conflitos surgem por outras razões, a saber: a apropriação antissocial de "parcelas do globo terrestre" e, logo no início da história, o controlo dos fluxos de excedentes alimentares, por uma minoria de indivíduos que, em proveito próprio, estabeleceram o rentismo. Já anteriormente haveria, provavelmente, manifestações homólogas em torno de outras questões vitais para as sociedades humanas.

É corrente afirmar-se que "com o crescimento do número de habitantes e o aumento da riqueza, surgiu na cidade outra espécie de divisão: a divisão entre os ricos e os pobres, que nasceu com a outra grande inovação da vida urbana que foi a instituição da propriedade"¹.

O problema das "cidades" não está, parece ser racional concluir, nelas em si mesmas, mas, sim, na apropriação antissocial de partes muito significativas do solo, dos recursos naturais, dos fatores de produção e, até, do trabalho realizado pelos seres humanos, desde logo através do escravagismo.

¹ Mumford, 2004: 123

II.2. Os processos subjacentes à afirmação de hierarquias urbanas

Esta abordagem² parte de um conceito de “cidade” enquanto combinação de polos de oportunidade, nichos de desenvolvimento e cachos de afirmação, não se baseando, portanto, na sua definição usual.

O conceito de cidade e os contornos do respetivo processo de consolidação implica uma abordagem complexa, de âmbito territorial e institucional, combinando transversalmente dimensões materializadas em oito processos principais de desenvolvimento económico e social – residencial, empresarial, administrativo, logístico, cultural, conhecimento, criatividade e sustentabilidade – sendo esta a teia de relacionamentos e sinergias de uma “megacidade”, correspondente a um nível máximo de eficiência e complementaridade, em termos teóricos (económica, empresarial, social, cultural, institucional, tecnológica, entre outros), enquanto fatores de estabilização plena dos pilares de competitividade e coesão essenciais ao crescimento e ao progresso das sociedades.

O crescimento urbano constitui uma realidade complexa e diversificada, dependente, em cada momento, do percurso que se percorreu até então, estruturado em torno de avanços e retrocessos, moldado por restrições orçamentais e assente em decisões de agentes que não dispõem de informação perfeita, logo o estágio de consolidação de cada uma destas “dimensões de cidade” num dado polo urbano é, inevitavelmente, desequilibrado, e tendendo a moldar uma realidade resultante do seu efeito cumulativo de longo prazo através da afirmação sequencial de determinadas dimensões como resultado da afirmação das anteriores. A pretensão de alguma vez atingir um equilíbrio entre as diversas “dimensões de cidade” é, não só, irrealista, mas, principalmente, indesejável, porque em cada momento uma cidade enfrenta diferentes oportunidades e desafios que, a serem identificados por todos os agentes envolvidos – famílias, empresas, poderes públicos – poderão indiciar qual é a estratégia a seguir, isto é, quais as escolhas que otimizam os recursos disponíveis na sua articulação com o ambiente económico, social, ambiental e institucional, evitando uma “luta contra a corrente”, respeitando-se as especificidades da realidade urbana observada, valorizando-se a respetiva vocação inata, consolidando o que se tem assumido como seu carácter distintivo e procurando, de forma equilibrada, promover a emergência sustentada e equilibrada de outras dimensões do urbano.

Neste processo de permanente (des)equilíbrio são por vezes englobadas por esta realidade urbana, territórios de cariz rural na sua vizinhança, que são funcionalmente polarizados pela centralidade das cidades de maior dimensão. É o caso típico de realidades metropolitanas definidas a partir de cidades capitais, que agregam, nos seus territórios de influência e polarização, territórios com perfis tipicamente rurais. É um processo que introduz, simultaneamente, complexidade à organização, gestão e funcionamento da região metropolitana, mas que também lhe introduz diversidade e uma capacidade de articulação proveitosa entre a vivência urbana e a rural.

A complexidade deste processo aplicado às cidades capitais associa-se, em larga medida, ao papel que estas desempenham, e devem desempenhar, na assunção de funções nacionais, cabendo-lhe a responsabilidade de equilibrar as funções que deve centralizar em absoluto, porque da sua eficácia depende a concentração na cidade capital e correspondente

² Esta é uma abordagem integrada baseada na metodologia que aAMA - Augusto Mateus & Associados utiliza na elaboração de estratégias de desenvolvimento e crescimento urbano.

capacidade de difusão pelo país, e as funções que poderá e deverá descentralizar, com vantagem, projetando o seu desenvolvimento noutras regiões do país.

A formação das lideranças e das hierarquias em matéria de competitividade urbana obedece a uma articulação complexa dos oito processos principais de desenvolvimento económico e social (ver figura), dotados de lógicas espaciais específicas (de aglomeração, mobilidade, especialização, extensão, dispersão ou formação de redes):

- O processo de expansão da **"cidade residencial"** suportado pela passagem de testemunho do modelo do arrendamento (nos bairros históricos e na expansão "interior") para o modelo do ocupante proprietário com base no crédito hipotecário (na expansão "exterior") e moldado pela maior ou menor densificação dos serviços às famílias, das atividades de serviços às famílias, de comércio especializado de proximidade ou associadas às formas mais modernas da grande distribuição ou dos centros comerciais³.
- O processo de terciarização, associado à "criação" de riqueza e de valor, com a expansão da **"cidade empresarial"** suportado pela localização dos principais centros de decisão empresarial (na esfera "financeira" e na esfera "real") em articulação com a localização dos serviços às empresas e com o acesso às grandes infraestruturas de suporte das atividades empresariais⁴.
- O processo de expansão e reestruturação da **"cidade administrativa"** suportado pela (re)localização dos principais centros de decisão pública e serviços da administração central e local, da segurança social, da administração da justiça, das forças armadas e das agências⁵.
- O processo de consolidação da **"cidade do conhecimento"**, suportado pela localização dos estabelecimentos de ensino superior - universitário e politécnico -, dos centros de investigação, dos grandes laboratórios, dos centros tecnológicos e das grandes infraestruturas de suporte à difusão do conhecimento e de manutenção do acervo documental (bibliotecas centrais), nomeadamente, em articulação com dinâmicas concorrenciais, nacionais e internacionais, de atração de "estudantes" (onde as condições globais de acesso, instalação e frequência se tornam muito relevantes) e de ligação ao tecido empresarial, e moldado pela progressiva afirmação do paradigma da "aprendizagem ao longo da vida" (refrescamento, reciclagem, intensificação das atividades de pós-graduação) e da diferenciação dos modelos de gestão e investimento (públicos e privados). Harvard (EUA), Oxford e Cambridge (Reino Unido) são cidades que reforçaram o seu protagonismo em torno de instituições universitárias que se afirmaram pela excelência nos padrões de investigação científica e modelos de ensino;
- O processo de reestruturação da **"cidade logística"**, suportado pela configuração das redes de transportes de passageiros e mercadorias e pela localização dos seus principais nós (aeroporto, instalações portuárias, estações de caminho de ferro, centrais de recolha e manutenção de transportes coletivos - autocarros, elétricos, metropolitano - e centros ou terminais de transporte

³Bombaim e Déhli são exemplos de cidades que atingiram elevadíssimas concentrações populacionais no seu perímetro urbano (Índia, com respetivamente, 13,7 e 11,3 milhões de habitantes e densidades populacionais de 22,7 mil e 26,3 mil hab/km²), tal como Karachi (Paquistão, 12,9 milhões hab.), Istambul (Turquia, 11,4 milhões hab.) e São Paulo (Brasil, 11,9 milhões hab.);

⁴A tónica dominante neste processo de afirmação por via da componente empresarial pode ser exemplificado com os casos de Chicago (EUA, dominante financeira), Detroit (EUA, dominante financeira), Milão (Itália, dominante financeira) e Bilbao (Espanha, dominante financeira);

⁵Bruxelas, na Bélgica, é um exemplo de afirmação urbana alicerçada na fixação da sede de diversas instituições europeias, como a Comissão Europeia (no edifício Berlaymont), o Conselho Europeu (no edifício JustusLipsius) e uma parte substancial do trabalho do Parlamento Europeu (instituição oficial em Estrasburgo);

rodoviário), pela localização das principais centrais, equipamentos e infraestruturas associadas às “*utilities*” (energia, gás, água, saneamento, recolha e tratamento do lixo e resíduos) e pela localização dos grandes mercados abastecedores associados, nomeadamente, à cadeia alimentar e moldado por uma busca permanente, mais ativa ou mais passiva, mais planeada ou mais improvisada, de soluções otimizadas de custo e mobilidade⁶.

- O processo de terciarização, associado ao consumo, com a expansão da “**cidade cultural**”, suportado pela localização dos principais marcos patrimoniais, recintos de espetáculos, equipamentos museológicos, espaços desportivos e novos centros comerciais em articulação com a localização de equipamentos e serviços associados ao turismo e lazer (alojamento e restauração) e de centros de formação e exercício das competências e profissões associadas à produção de conteúdos, às artes, à recuperação do património, nomeadamente, e muito moldado pela interpenetração dos respetivos ciclos de vida (inovação, amadurecimento, declínio, ressurgimento)⁷.
- O processo de ascensão da “**cidade criativa**”, suportado pela progressiva afirmação da diferenciação como mecanismo de criação de riqueza, e pelo gradual afastamento do conceito de criação de riqueza da produção e manipulação de bens, no sentido da valorização da criatividade, informação e ideias, e consumando-se na atração de talento, na valorização das artes e da criatividade, no aparecimento de empresas inovadoras e no desenvolvimento de um processo de crescimento sustentado pela dinâmica de atividades económicas desenvolvidas em torno de uma economia criativa⁸.
- O processo de construção da “**cidade sustentável**”, suportado pela articulação entre produção económica, conservação ambiental e inclusão social, como garantia do bem-estar da população no longo prazo e materializado na ação dos poderes públicos, através, por exemplo, dos serviços de saneamento e limpeza, da rede de transportes públicos em articulação com o ordenamento da utilização do transporte individual, da habitação social, mas também no estabelecimento de um ambiente propício à adoção do modelo de sustentabilidade por parte de empresas e famílias.

Esta seria a conceção da “cidade ideal”⁹, complexa do ponto de vista organizativo, autossuficiente na perspetiva de potenciação de oportunidades e sustentada nas questões de desenvolvimento estratégico sendo que, cada território, numa afirmação “real” apresenta particularidades específicas de consolidação estratégica em combinações de “cidades” adequadas ao perfil efetivo e potencial de desenvolvimento. Nova Iorque (EUA) é, talvez, a cidade que melhor exemplifica o equilíbrio no desenvolvimento de todas estas dinâmicas de crescimento.

Caberá a cada cidade/região ir identificando os vários estágios de desenvolvimento em que se encontra, e quais as iniciativas e investimentos mais adequados à prossecução de um processo de equilíbrio que sustente, a prazo, um desenvolvimento coerente e harmonioso.

⁶O desenvolvimento de Amesterdão, Roterdão (Holanda) e Monte Rei (México) exemplifica um crescimento polarizado pela dinâmica portuária, o de Saint Louis (EUA) e de Frankfurt (Alemanha) pela dinâmica aeroportuária, o de Saragoça (Espanha) por centros de operações logísticas terrestres e caminho-de-ferro, eo de Atlanta (EUA) por redes de telecomunicações;

⁷Avignon (França), Veneza (Itália), Salzburgo (Áustria), Bruges (Bélgica) e Viena (Áustria) são exemplos de cidades que projectaram a sua cultura (seja pela arte, pelo património ou pela sua história) enquanto motor de crescimento; Londres (Reino Unido), New Orleans (EUA) e Paris (França) mantêm um padrão de difusão cultural de referência (museus, espetáculos, etc);

⁸Las Vegas (EUA), Nova Iorque (EUA), Xangai (China) e Paris (França);

⁹Na perspetiva da AMA

As interpretações clássicas do conceito de cidade eram tipicamente redutoras desta abordagem mais complexa, simplificando tendencialmente os processos de desenvolvimento e atratividade urbana às suas dimensões ou motivações “iniciais”, como a residencial, a institucional e a empresarial. A complexidade inerente ao efeito de sustentação da atratividade urbana exige que se acrescentem a estas motivações, outras que se lhe sobreponham cumulativamente, evidenciando a articulação complexa entre diferentes dimensões explicativas do amadurecimento e consolidação do crescimento urbano.

Com o aumento da população mundial, os processos de crescimento e maturação das cidades contribuíram para que estas se afirmassem enquanto protagonistas das dinâmicas económicas, políticas e tecnológicas. Na economia, as cidades tornaram-se verdadeiros *hubs* mundiais de uma sociedade de serviços. Na política, são as cidades que protagonizam um realinhamento das hierarquias, com uma influência crescente e uma responsabilidade aumentada. Na tecnologia, os avanços que ocorrem com maior cadência e intensidade configuram uma oportunidade sem paralelo para a compreensão, controlo e desenvolvimento das atividades que caracterizam as metrópoles modernas.

II.3. As “cidades inteligentes” como motores sistémicos da inovação

Uma economia de serviços, integrada de forma global, promove a localização dos negócios onde o capital (humano e físico) está concentrado, isto é, nas cidades. As cidades constituem espaços privilegiados para a atração de capital humano qualificado e de localização de infraestruturas avançadas. São também locais singulares para despoletar dinâmicas de inovação sustentadas.

As transformações do quadro político têm concedido, progressivamente, maior importância à cidade, na passagem de sistemas políticos baseados na lógica de estado-nação para modelos de governação multinível onde as cidades assumem maior influência, mais responsabilidade, com a emergência de novas formas de colaboração vertical entre os diferentes níveis das estruturas de governo. Nas áreas metropolitanas, a cooperação entre os diferentes agentes efetua-se a diferentes níveis, desde redes informais (Bilbao e Reno-Ruhr), até à aglomeração de distritos (Melbourne e Montreal). O nível de cooperação estende-se também além-fronteiras, com o surgimento de cidades internacionais como Basel-Mulhouse-Friburgo (França, Suíça, Alemanha) e Copenhaga-Malmö (Dinamarca e Suécia).

Os avanços tecnológicos oferecem um horizonte alargado de possibilidade às cidades. As características operacionais dos sistemas que sustentam o funcionamento das cidades passaram a poder ser mensuradas e monitorizadas, isto é, torna-se possível obter informação e controlar as atividades de uma forma inédita. As repercussões deste fenómeno são facilmente identificáveis no aumento da eficiência dos sistemas de transporte e na gestão da água. Por outro lado, a digitalização da informação possibilitou a interligação entre os diferentes sistemas, com partilha de informação relevante para a tomada de decisões.

As cidades ganham protagonismo numa era em que enfrentam desafios e ameaças significativas à sua sustentabilidade nos diferentes sistemas e nas inter-relações produzidas entre eles, tornando-se fundamental que atuem de imediato no sentido de garantir o seu desenvolvimento.

A organização operacional das cidades baseia-se num conjunto de sistemas principais¹⁰, compostos por diferentes redes, infraestruturas e ambientes que se relacionam com as suas funções essenciais (conforme esquematizado na figura seguinte):

- O **sistema dos serviços da cidade**¹¹ é composto pelas atividades operacionais e de coordenação de prestação de serviços, a alocação de fundos públicos ou o planeamento das atividades físicas. Este sistema articula o quadro de **funcionamento operacional da cidade**.

O aumento da procura por serviços customizados, que respondam rapidamente às necessidades e exigências e cidadãos, colocam pressão sobre as instituições públicas responsáveis pelo governo da cidade para uma mudança na abordagem à forma como os serviços são prestados. Este fenómeno requer uma maior integração entre os diferentes agentes envolvidos no fornecimento de serviços no sentido de dirigir o foco para o consumidor final em vez do serviço *per se*. A resposta à crescente procura de serviços por

¹⁰ Com base na abordagem da IBM Center for Economic Development Analysis sobre “Cidades Inteligentes”.

¹¹ Quando aqui se fala em Cidade, está a referir-se, naturalmente à área metropolitana no seu conjunto e, em alguns casos, a Região.

parte de cidadãos e instituições torna-se mais difícil num quadro de fortes restrições orçamentais que muitas cidades e países enfrentam.

- O **sistema dos cidadãos** contempla a segurança pública, a saúde e a educação, tendo como objetivo a provisão de serviços que contribuem para melhorar a qualidade de vida dos residentes e visitantes/turistas. Este sistema integra a lógica de operações dirigidas aos **utilizadores da cidade**.

Enquanto a população nas áreas urbanas aumenta, as cidades dos países mais desenvolvidos assistem a um decréscimo populacional. Nestas cidades importa desenvolver os mecanismos que permitam manter, ou melhorar, a sua atratividade e competitividade à escala global para a captação de mão-de-obra qualificada.

As cidades também enfrentam um desafio considerável no que diz respeito aos cuidados de saúde, desde a mortalidade infantil às pandemias. Com o aumento das preocupações em termos de cuidados de saúde, a sustentabilidade do sistema será testada ao limite.

- O **sistema de negócios** engloba as políticas e o quadro regulamentar do tecido empresarial, isto é, o planeamento do quadro de regulação das atividades económicas, o grau de abertura ao comércio internacional e ao investimento estrangeiro e a regulação do mercado de trabalho. Este sistema integra a lógica de operações dirigidas aos **utilizadores da cidade**.

O equilíbrio entre a complexidade das políticas de regulação com a necessidade de minimizar os custos da burocracia constitui um dos principais desafios que se colocam às cidades no sentido de promoverem a competitividade das atividades económicas ou a captação de investimento. Com as cidades a assumirem maior protagonismo em termos políticos e económicos, a resolução da dicotomia entre o desenho das leis e a sua implementação torna-se um aspeto central para a eficácia e eficiência do tecido empresarial das cidades.

- O **sistema de transportes** integra todos os aspetos relacionados com a mobilidade: a rede rodoviária, os transportes públicos, os portos e aeroportos, desde a provisão à política de preços. Este sistema integra-se no **sistema das infraestruturas da cidade**.

A urbanização e a globalização aumentaram os movimentos pendulares e o tráfego de mercadorias nos portos de todo o mundo. Estes fenómenos intensificaram as ineficiências do sistema, através de congestionamentos e da poluição, que representam custos significativos para as cidades.

- O **sistema de comunicações** inclui as infraestruturas de telecomunicações, os telefones, a banda larga e as redes sem fios. A capacidade de aceder à informação e a sua difusão são aspetos centrais para a economia moderna e para as cidades inteligentes. Este sistema integra-se no **sistema das infraestruturas da cidade**.

Os últimos 20 anos testemunharam uma verdadeira revolução na forma como comunicamos e acedemos à informação, em particular a capacidade em partilhar informação através da internet. O desafio subsiste na criação de condições infraestruturais que permitam aumentar as velocidades de acesso e, dessa forma, possibilitem o acesso a conteúdos mais sofisticados de forma mais rápida. Num cenário em que algumas cidades do planeta estão a implementar redes com velocidades de um *gigabit*, os responsáveis pelo planeamento das cidades devem começar a pensar na era do terabit para antecipar os desafios futuros.

- O **sistema de água** é responsável pela gestão do ciclo da água, o aprovisionamento e o saneamento, constituindo um sistema essencial para o

funcionamento da cidade. Este sistema integra-se no **sistema das infraestruturas da cidade**.

Subsistem os problemas relacionados com a eficiência, as perdas e a qualidade da água e os riscos de inundações constituem uma ameaça à sustentabilidade das cidades. Com o crescimento das cidades, aumenta também a procura por água. As fugas de água representam até 60% da água fornecida, com custos avultados para todo o sistema. Estima-se que a escassez de água provoca perdas de 3,6% no crescimento económico global.

- O **sistema de energia** inclui as infraestruturas de produção, transporte e distribuição de energia, designadamente eletricidade. Este sistema integra-se no **sistema das infraestruturas da cidade**¹².

As emissões globais de CO₂, o principal gás com efeito de estufa, terão aumentado mais de 45% entre 1990 e 2010¹³. É nas cidades que se gera o maior volume das emissões de CO₂, pelo que os desafios assumidos em termos da sua redução seja mais premente nas áreas urbanas, designadamente resultante do sistema de transportes. Com efeito, os responsáveis pelo desenho das políticas da cidade estão sob uma pressão crescente – por parte de cidadãos e investidores – no sentido de incorporarem preocupações de sustentabilidade ambiental, no geral, e as emissões de gases com efeito de estufa, em particular, nas suas políticas. Contudo é bom não esquecer que, do ponto de vista da poluição não é o CO₂ o agente principal.

O acesso a fontes de energia seguras e sustentáveis por parte dos cidadãos é um desafio considerável para as gerações futuras, pois, embora o acesso à eletricidade seja bastante generalizado, ainda não é seguro.

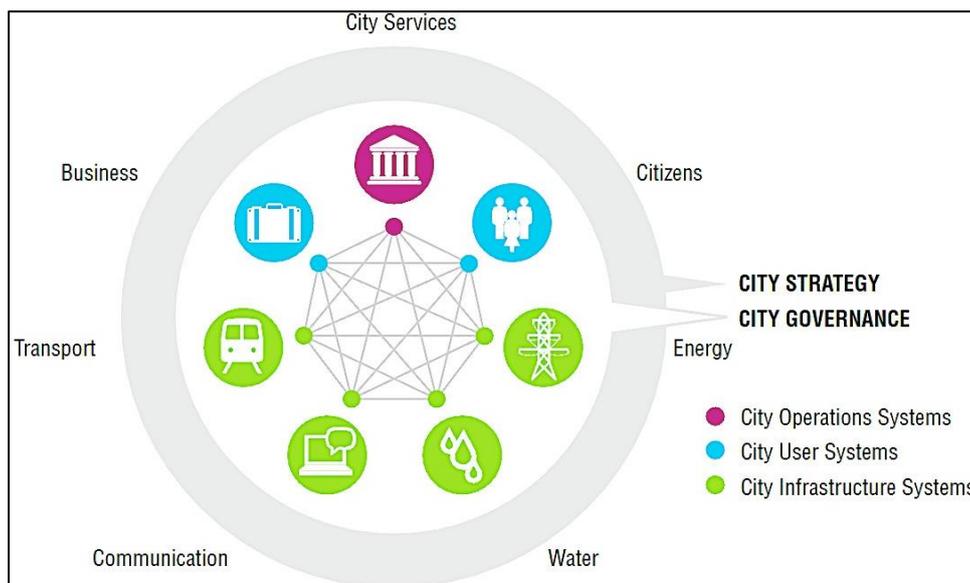
Estes sistemas não funcionam separadamente. Relacionam-se de forma a construir sinergias que, idealmente, promovem a eficiência e a eficácia global. De facto, o conjunto e a complexidade das relações que se estabelecem entre estes sistemas sugerem um quadro em que emerge um “sistema de sistemas”.

É fundamental que a inter-relação entre os principais sistemas deva ser apreendida para que o “**sistema de sistemas**” possa, também ele, ser mais inteligente. Os sistemas não funcionam isoladamente, ao invés estabelecem um conjunto de ligações entre eles. Os sistemas de transportes e negócios são grandes utilizadores de energia e a sua interligação permitirá obter ganhos de eficiência e contruir mecanismos mais resilientes capazes de lidar com as ameaças à sua sustentabilidade. Por outro lado, o diálogo entre os sistemas inteligentes de gestão da água e da energia produzirá efeitos que concorrem para ganhos de eficiência e para a sustentabilidade da cidade.

¹²O caso do Sistema de Energia ilustra na perfeição o quanto seria desadequado entender o conceito Cidade circunscrito aqui à capital. Obviamente estamos a falar da Região, pelo menos, já que muitos dos centros produtores de eletricidade, não podem, e não devem, estar na Região em concreto.

¹³ O CO₂ não é um poluente mas podendo contribuir para as alterações climáticas através do efeito de estufa que provoca,

Figura 1: Os sistemas e as suas inter-relações com o quadro mais alargado da estratégia e governança da cidade



Fonte: IBM Center for Economic Development analysis

Causa e consequência da complexificação das inter-relações entre estes sistemas, as expectativas e exigências dos cidadãos, das empresas e das instituições em relação ao que a cidade lhes pode oferecer e o próprio modelo de funcionamento que, durante anos, foi responsável pela sua afirmação terá, forçosamente, de se adaptar aos novos imperativos globais. Neste contexto, é fundamental que as cidades capitalizem o protagonismo acumulado e se tornem mais inteligentes, isto é, que de forma célere comecem a incorporar as novas tecnologias numa lógica de transformação dos seus sistemas principais que contribua para a otimização de recursos escassos.

A aposta nas cidades inteligentes configura uma oportunidade para um desenvolvimento sustentável. O enraizamento das novas tecnologias no quotidiano dos cidadãos, das empresas e das instituições induz o aparecimento de uma banda alargada de instrumentos, a interligação e o funcionamento “inteligente” dos sistemas principais da cidade.

Contudo, o processo de transição para uma cidade inteligente é longo e as cidades devem estar preparadas para uma rutura, mais do que para uma evolução, à medida que os seus sistemas se tornam mais complexos, funcionando e interagindo de novas formas. Neste sentido, é necessário desenhar uma estratégia que identifique quais as atividades fundamentais e quais os agentes que devem ser envolvidos no processo.

A construção de uma cidade inteligente é um processo longo, não uma transformação repentina. As cidades lidam com recursos limitados. Para conseguirem atingir os objetivos a que se propõem, têm de compreender a multiplicidade de desafios que enfrentam e a influência que exercem sobre os seus sistemas, num processo longo de aprendizagem e não numa transformação repentina. O primeiro passo requer uma mudança de pensamento e uma rutura com o passado para uma transição suportada pela inteligência dos sistemas.

Esta definição raramente se encontra alinhada com as atividades típicas que se realizam numa cidade, existindo a necessidade de identificar quais as atividades que devem ser eliminadas, quais as que devem ser mantidas ou reorganizadas, quais as que devem ser realizadas em parceria e quais as que devem ser alargadas. Neste sentido, o mapeamento

das atividades realizadas nos diferentes sistemas ajudará os responsáveis pelo planeamento a tomar decisões mais informadas sobre que atividades eliminar, reter, alargar ou partilhar.

A escala e a natureza dos desafios que as cidades enfrentam nos diferentes sistemas determinantes para o seu funcionamento exige uma mudança de paradigma, que deve ser harmonizada com a capacidade de responder adequadamente às necessidades e exigências dos seus cidadãos.

Assim, as cidades devem assumir-se enquanto espaços que: providenciam um ambiente saudável, seguro e agradável para os seus residentes; direcionam os seus esforços para a atração de empresas, de negócios, criando as condições para que estas sejam competitivas na economia global; e disponibilizam um conjunto de infraestruturas que se constituem como espaços de aglomeração de atividades realizadas numa lógica que privilegia a sustentabilidade.

Para atingir os objetivos a que se propõem, as cidades devem “olhar” para os sistemas nos quais baseiam as suas ambições e torná-los mais eficientes e eficazes, isto é, mais inteligentes:

- Nos serviços da cidade, o desafio passa por ultrapassar uma lógica de fornecimento de serviços pouco customizados, colocando a tecnologia ao serviço da integração dos sistemas de informação dos diferentes serviços de forma a melhorar o acesso e a utilização por parte dos cidadãos, isto, é desenhar os serviços à medida das necessidades.
- No que diz respeito aos cidadãos torna-se fundamental implementar sistemas que permitam reduzir a criminalidade e diminuir o tempo de resposta às ameaças à segurança pública, bem como utilizar redes e modelos de análise avançados de análise de forma a interpretar um vasto conjunto de dados que permitam melhorar a resposta dos serviços de saúde.

Na cidade de Chicago, no estado de Illinois, foi posto em prática um sistema de segurança pública com análise em tempo real, por videovigilância, que melhora a capacidade de resposta às emergências. Em Copenhaga, foi implementado um sistema de informação que permite aos médicos obter acesso ao histórico dos seus pacientes, melhorando os índices de satisfação e diminuindo a taxa de erro.

- Nos transportes, a magnitude da mudança prende-se com a eliminação dos engarrafamentos, responsáveis por perdas de tempo e desperdício de combustível, e com a criação de novos conceitos capazes de gerar receitas sustentáveis, numa lógica de promoção da intermodalidade e integração mais alargada nas atividades económicas.

Em Estocolmo foram introduzidas taxas de congestionamento variáveis para a entrada de carros na cidade, reduzindo o tráfego na cidade em 25% e as emissões de gases com efeito de estufa em 14%, aumentando a utilização de transportes públicos em 6%.

- Nas comunicações o desafio consiste na promoção da conectividade plena e adequada dos cidadãos e das empresas, num cenário onde “estar *online*” ainda implica baixas velocidades numa localização física.

Em Songdo, na Coreia do Sul, a fusão dos serviços relacionados com a saúde, negócios e habitação em sistemas de dados ubíquos permite que os cidadãos e as empresas possam aceder a uma gama alargada de novos serviços, desde os serviços automáticos de reciclagem até aos smartcards para pagamento de serviços e acesso a registos médicos.

- Na gestão da água é fundamental reduzir os desperdícios e melhorar os níveis de qualidade do serviço, através de uma análise integral dos ecossistemas de água, desde os rios e reservatórios até às bombas e tubos das casas. Estes

sistemas permitem aos indivíduos e às empresas perceber, atempadamente, o consumo de água, promovendo uma consciencialização para as ineficiências e desperdício de forma a reduzir a procura.

Em Galway, na Irlanda, o sistema de gestão da água permite monitorizar, gerir e prever os desafios relacionados com a água, através de uma rede de sensores avançados e análise de dados em tempo real, disponível para todos os stakeholders – desde os cientistas até aos pescadores – que disponibiliza informação atualizada.

- Nos negócios assume-se como urgente reduzir os custos de contexto inerentes à burocracia e à inexistência de enquadramento legal a algumas atividades económicas.

No Dubai, a melhoria da produtividade do setor público, com a simplificação dos processos para a criação e desenvolvimento dos negócios através da Single Window System que simplifica e integra serviços e os procedimentos de uma gama alargada (100 entidades) de serviços públicos.

- No âmbito da energia as tendências recentes sugerem um maior envolvimento dos consumidores na rede, tornando-os uma parte ativa na formação dos preços e na disponibilização de energia no mercado, facilitando o consumo e baixando a utilização.

Em Seattle, no estado de Washington, foi implementado um sistema que permite aos utilizadores domésticos aceder aos preços da energia em tempo real e ajustar os seus consumos convenientemente, que contribuiu para uma redução da pressão sobre a rede em 15% e das despesas com a energia em 10%.

Uma agenda orientada para uma cidade mais inteligente precisará mais do que uma simples estratégia. Os responsáveis pelo governo da cidade estão a reconhecer a importância das redes de colaboração. No sentido da prossecução dos objetivos, os governos da cidade têm de trabalhar dentro das suas fronteiras organizacionais e procurar estabelecer parcerias com outras estruturas governamentais, bem como com o setor privado e as instituições sem fins lucrativos.

Muitos dos desafios que as cidades enfrentam irão requerer um envolvimento significativo das instituições da cidade com diferentes escalas de governo. Cumulativamente à formulação das próprias políticas, as cidades devem estar preparadas para influenciar o desenho das políticas à escala nacional e global de modo a melhorar a sua resiliência para enfrentar os desafios.

Estar à altura dos desafios e ameaças à sua sustentabilidade requer que as cidades foquem a sua atenção muito para além da eficiência; exige o surgimento de um novo modelo de cidade, um modelo baseado em sistemas inteligentes. Estes sistemas estão interligados e proporcionam uma interação entre pessoas e objetos de formas totalmente diferentes. Estes sistemas são instrumentais, no sentido em que as suas características, as suas diferentes partes, podem ser medidas. Estes sistemas são inteligentes – as cidades podem responder às mudanças com maior rapidez e eficácia, obtendo melhores resultados prevendo e otimizando as suas funções e estruturas para acontecimentos futuros.

As inter-relações entre os diferentes sistemas exigem que as cidades estabeleçam prioridades. Os desafios e as ameaças à sustentabilidade surgem de diferentes ângulos e exigem uma estratégia holística capaz de lhes responder.

II.4. As escalas territoriais e a dimensão metropolitana

O futuro da AML deve ser perspectivado pela ambição de consolidação de uma efetiva região metropolitana, que seja suportada pelo contínuo urbano existente e em tendência de alastramento¹⁴, e à qual seja garantida uma integração consistente com a base ecológica em que se insere. A riqueza do património natural da região permite oferecer vetores de atratividade ao território da AML que tornem mais consistente e coerente a sua afirmação enquanto região metropolitana.

Esta distinção entre área metropolitana e região metropolitana não é meramente administrativa, e prende-se com razões de ordem funcional e com o exercício de hierarquias de influência e polarização territorial. Enquanto a área metropolitana corresponde à zona de impacto direto da influência da cidade em torno da qual se desenvolve (bacia de emprego e sistema de transportes associada), e normalmente, corresponde à NUTS III que se estrutura em torno dessa cidade, a região metropolitana alarga-se aos territórios que ainda se encontram sob a influência da cidade central, embora com articulações progressivamente mais fracas à medida que aumenta o raio de distância face a essa cidade central, e normalmente corresponde a uma combinação de NUTS III ou NUTS II em torno da cidade central. No caso de Lisboa, a definição da sua área metropolitana incorpora dois fenómenos:

- uma delimitação administrativa da área metropolitana que já incorpora os territórios de uma margem sul que é polarizada por Lisboa-cidade, mas que encontra na barreira física do Tejo um elemento de descontinuidade que impede a sua efetiva coerência enquanto região metropolitana;
- a existência de zonas de articulação funcional polarizadas por Lisboa, em territórios adjacentes às NUTS III da Grande Lisboa e da Península de Setúbal, que recomendariam a interpretação extensível da região metropolitana de Lisboa às NTUS III do Oeste, Médio Tejo e Lezíria do Tejo, enquanto coroas residenciais, industriais, logísticas e agrícolas de Lisboa.

Interessa, portanto, nesta matéria, ter presente a distinção entre o papel e as funções atribuídas a estas três realidades – cidade, área metropolitana e região metropolitana – que tendem a apresentar-se concetualmente através de “camadas”.

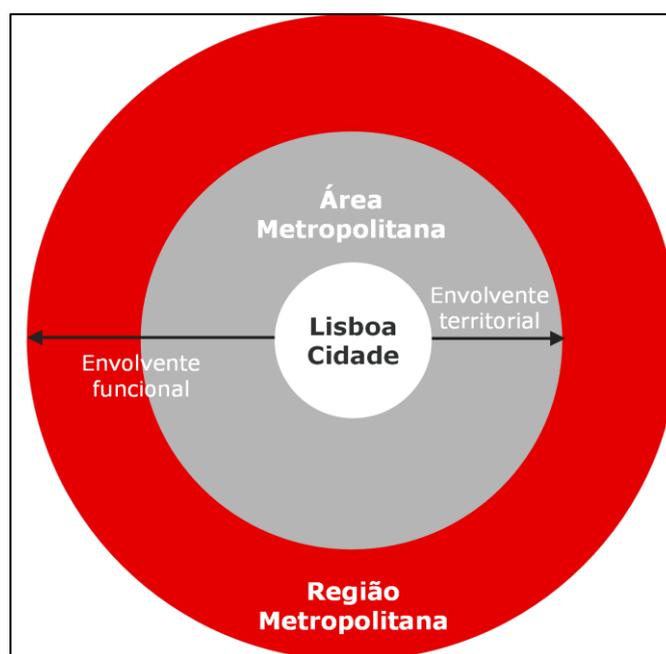
A cidade capital constitui o núcleo central desta realidade e repercute as características da motivação que ditou a sua formação, seja em termos poli ou multinucleados, a que posteriormente se agregam novos efeitos que lhe conferem identidade e atratividade, e que lhe introduzem novos padrões de complexidade. Novas funções se manifestam necessárias à medida do aumento da concentração de população, postos de trabalho e atividades económicas, gerando ciclos virtuosos de mecanismos de criação de riqueza e de provisão de vertentes complementares da atratividade urbana (animação, lazer, equipamentos sociais, serviços de apoio, etc.) e, também, ciclos viciosos a eles inerentes (congestionamentos veiculares, dispersão urbanística, degradação habitacional, gentrificações, etc.). O alastramento subjacente a este processo de crescimento e desenvolvimento coloca em evidência a formação de territórios metropolitanos, polarizados por este núcleo central, deles e com eles interagindo e dependendo funcionalmente.

¹⁴Embora se considere de vital importância uma política pública de OT e urbanismo que, recorrendo a instrumental integrado (código expropriações, política fiscal, políticas de crédito financeiro, etc.), se foque num esforço de contenção e delimitação da expansão e dispersão.

A área metropolitana é, no fundamental, delimitada em função de critérios político-administrativos, respeitando a contiguidade territorial dos contínuos urbanos estabelecidos a partir do núcleo central da cidade e, como tal, ora abrangendo, ora não, determinados territórios que interagem diretamente com o núcleo urbano central ou com a sua envolvente metropolitana.

A região metropolitana, por sua vez, confere uma interpretação funcional à leitura do território polarizado pela influência da cidade central, valorizando os circuitos sociais, pendulares, económicos, culturais, industriais e logísticos que com ela se articulam. Serão abrangidos nesta interpretação de região metropolitana os territórios de concentração da indústria e logística que se localizam suficientemente perto desta cidade central, para a abastecer, para nela comercializar e para beneficiar da proximidade a equipamentos nela localizados, sem, contudo, integrar o seu contínuo urbano mais vincadamente residencial.

Figura 2: Área Metropolitana e Região Metropolitana – território e funções



Interessará, sobretudo, que as valências metropolitanas de uma cidade capital sejam configuradas numa lógica de região metropolitana, atribuindo reconhecimento da abrangência funcional da sua influência, e definindo prioridades e linhas de intervenção de acordo com essa dimensão territorial. Noutras aglomerações metropolitanas, estruturadas a partir de cidades de segundo e terceiro nível, será adequada uma leitura das suas funções e da amplitude da sua intervenção, à escala de uma área metropolitana, que evolui em função de um efeito de concentração e alastramento contíguo à cidade central.

Enquanto área metropolitana envolvente da cidade capital portuguesa, a AML desempenha funções importantes de intermediação interna e externa, que devem ser analisadas à luz desse papel de capitalidade e de acordo com a ambição inerentes a um estatuto de principal polo de concentração de população, unidades empresariais, postos de trabalho, centros decisores, infraestruturas de mobilidade e logística, instituições de ensino, conhecimento e investigação, equipamentos culturais e desportivos, bem como de valências científicas, criativas, artísticas e outras.

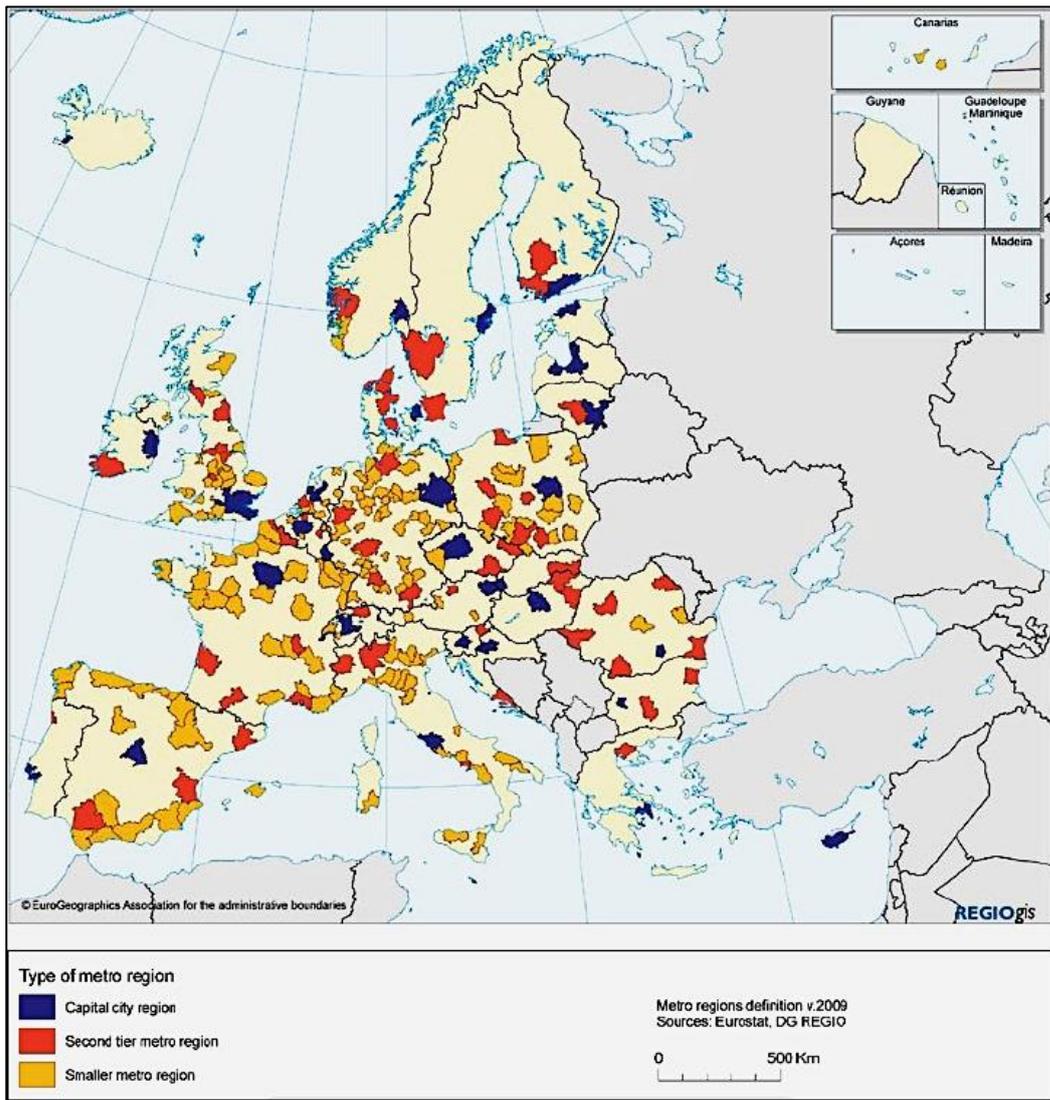
A interpretação do papel exercido por Lisboa enquanto região metropolitana deve ser efetuada a uma escala que supere a nacional, com base num quadro comparativo equiparável e que suporte a identificação das funções metropolitanas em relação às quais esta região se afirma no contexto internacional e em relação às quais Lisboa não assume um verdadeiro papel metropolitano. A diversidade de áreas metropolitanas existentes na Europa e as diferentes hierarquias existentes entre elas (ver figura seguinte) exigem que a análise comparativa de Lisboa seja efetuada à escala dos seus pares europeus, isto é, das 27 áreas metropolitanas envolventes das cidades capitais europeias (embora, em rigor, uma comparação robusta do ponto de vista metodológico deva ser efetuada, apenas, no universo de 21 destas áreas metropolitanas, uma vez que as restantes correspondem a países de dimensão relativamente pequena, em que a região metropolitana coincide com o próprio País).

Devem ter-se presentes, contudo, as diferenças existentes na divisão administrativa que delimita os contornos das regiões a comparar, e ainda, o facto de existirem outras regiões metropolitanas de dimensão igualmente considerável (conforme evidencia o mapa seguinte).

O caso particular da Península Ibérica merece destaque na análise da relevância de determinadas funções, nomeadamente económicas, logísticas e de transporte. A dimensão de Portugal e de Espanha não pode ser diretamente comparável, pelo que a dimensão e o grau de concentração de população e atividades económicas nas cidades capitais de Lisboa e Madrid, também não o poderá ser (embora possa comparar-se diretamente a representatividade de cada uma destas áreas metropolitanas nos respetivos países).

Lisboa beneficia, contudo, de uma posição preferencial nos fluxos internacionais de circulação de mercadorias de e para a Europa, que recomenda uma análise da dinâmica destas atividades à escala ibérica, onde Barcelona se afirma indubitavelmente.

Figura 3: Tipos de regiões metropolitanas à escala europeia



Fonte:

“Maps on European Territorial Development”, Federal Office for Building and Regional Planning, Alemanha, 20

II.5. Funções políticas, económicas e sociais na afirmação de regiões metropolitanas

A análise da AML deve incorporar uma perceção do grau de especialização a que são exercidas algumas das funções metropolitanas, em particular na comparação com os seus pares europeus. No estudo "Metropolitanareas in Europe", publicado em 2011 pelo BBSR alemão (*Federal Institute for Research on Building, Urban Affairs and Spatial Development*, sob tutela do Ministério alemão dos Transportes, Construção e Desenvolvimento Urbano), as regiões metropolitanas europeias são analisadas numa perspetiva comparativa, com base numa tipologia de funções metropolitanas especificamente definida para ultrapassar algumas das omissões das abordagens clássicas neste domínio.

Esta metodologia hierarquiza 125 regiões metropolitanas europeias, incluindo regiões metropolitanas envolventes de cidades capitais e regiões metropolitanas envolventes de outras cidades, com base em critérios de abrangência territorial das funções metropolitanas a partir delas emanadas, numa abordagem funcional, por alternativa à delimitação das áreas metropolitanas a partir de critérios administrativos. Esta metodologia é suportada por dados quantitativos, quantificáveis num índice composto por 38 indicadores (ver figura seguinte), que reúnem argumentos robustos para a comparação, hierarquização e consequente delimitação funcional dos territórios metropolitanos. Privilegiando uma abordagem funcional, esta metodologia introduz o conceito de diferenciação funcional dos sistemas sociais e os ensinamentos das teorias da economia regional.

A identificação dos sistemas funcionais que traduzem uma efetiva dimensão metropolitana exige que eles verifiquem três critérios de projecção internacional: incorporarem organizações ou estruturas com capacidade competitiva à escala europeia ou mundial, realizarem eventos de importância europeia ou global, e incorporarem infraestruturas que promovam redes globais ou transnacionais. Cinco funções constituem critérios de delimitação de regiões metropolitanas, desde que exercidas e projetadas a uma escala internacional¹⁵:

- A **função política**, que normalmente extravasa a dimensão nacional, conforme comprova a presença de diversas instituições internacionais disseminada por muitos países (ajuda humanitária, nomeadamente). A própria integração política e económica europeia explica a importância da dimensão internacional da função política.

Os indicadores considerados no índice incluem a dimensão nacional da função política, enquanto centros decisores geograficamente localizados que concentram não apenas o governo central, mas também os movimentos sociais e partidos políticos, os grupos de *lobbying* e organizações não-governamentais, e incluem também a dimensão internacional da função política, que traduzem a presença de organizações internacionais e de instituições abrangidas por regras e pelo direito internacional.

As funções metropolitanas estão concentradas nos territórios que conjugam a dimensão nacional e internacional do sistema político. A relevância metropolitana das cidades capitais europeias e respetivos países beneficia, sobretudo, da sua capacidade de exercer

¹⁵ A comparação e hierarquização das regiões metropolitanas baseia-se no índice que resulta do somatório dos 38 indicadores, devidamente standardizados, e ponderados pelos respetivos pesos no índice global. No total das 120.000 regiões NUTS II europeias, dos 27 Estados-membros da UE27 e de outros países não-membros, 8.480 registam os 38 indicadores associados às funções metropolitanas identificadas (política, económica, científica, transporte e cultura) e, destas, apenas 67 regiões conjugam simultaneamente indicadores nas cinco funções, 277 conjugam simultaneamente indicadores em quatro destas funções, e 386 regiões conjugam simultaneamente indicadores em três destas funções. A metodologia permite identificar **125 regiões metropolitanas que verificam os critérios estabelecidos**.

atratividade sobre instituições com abrangência de atuação internacional, e de sustentar um estatuto de neutralidade coerente com o exercício de funções diplomáticas, sejam elas mais ou menos institucionais. Esta será, talvez, a função metropolitana mais concentrada em torno das cidades capitais e onde apenas um pequeno número de outras regiões apresentarão relevância.

- A **função económica**, cuja importância na afirmação metropolitana encontra argumentos na crescente tendência para a ausência de fronteiras na produção, comércio e mercados inerente a uma economia cada vez mais globalizada e onde existem cada vez mais *players* globais, seja em termos das grandes sedes empresariais enquanto centros nevrálgicos na produção de bens, da posse e disseminação de conhecimento, da capacidade financeira ou da capacidade de mercado.

Os indicadores considerados incluem a presença de sedes e/ou filiais de empresas de grande dimensão e com disseminação internacional, a presença de empresas líderes mundiais em serviços intensivos em conhecimento (estudos de mercado, consultoria estratégica, auditoria, ...), o papel do financiamento bancário implícito nos ativos dos bancos, e a capacidade de acolher feiras e exposições com alcance internacional.

Os centros económicos tendem a ser coincidentes com os centros políticos, embora os “distritos financeiros” permitam dessincronizar esta tendência, tal como se percebe, por exemplo, em Itália, cujo centro financeiro Milão se distingue do centro político Roma. Também a localização das empresas líderes mundiais em serviços intensivos em conhecimento parece ser menos exigente à localização em torno das cidades capitais, e traduzir um padrão de localização mais disperso.

- A **função científica**, que tipicamente associa o “conhecimento” a um dos motores de prosperidade e desenvolvimento de regiões e cidades, bem como de inovação aplicada, sobretudo quando as instituições basilares (universidades, institutos de investigação, etc.) estabelecem uma articulação de funcionamento eficaz com o sistema empresarial.

Os indicadores considerados no índice incluem a dimensão de educação e investigação, traduzida na presença de universidades mundialmente reconhecidas, incluem também a dimensão de divulgação científica, traduzida no dinamismo das entidades e órgãos na área da investigação técnico-científica internacional e na capacidade de divulgação exercida através de congressos especializados, e incluem, ainda, a dimensão de empreendedorismo e inovação, traduzida no registo de patentes.

- A **função transporte**, tendencialmente mais importante num contexto de aumento global dos vetores de circulação e mobilidade de pessoas, bens e informação, de divisão internacional do trabalho, das trocas comerciais, que exige que as regiões e cidades estejam dotadas de infraestruturas de transporte e telecomunicações de alta qualidade.

Os indicadores considerados no índice incluem a dimensão de transporte aéreo de passageiros e mercadorias, de transporte ferroviário de passageiros, de transporte marítimo de mercadorias e de tráfego de dados.

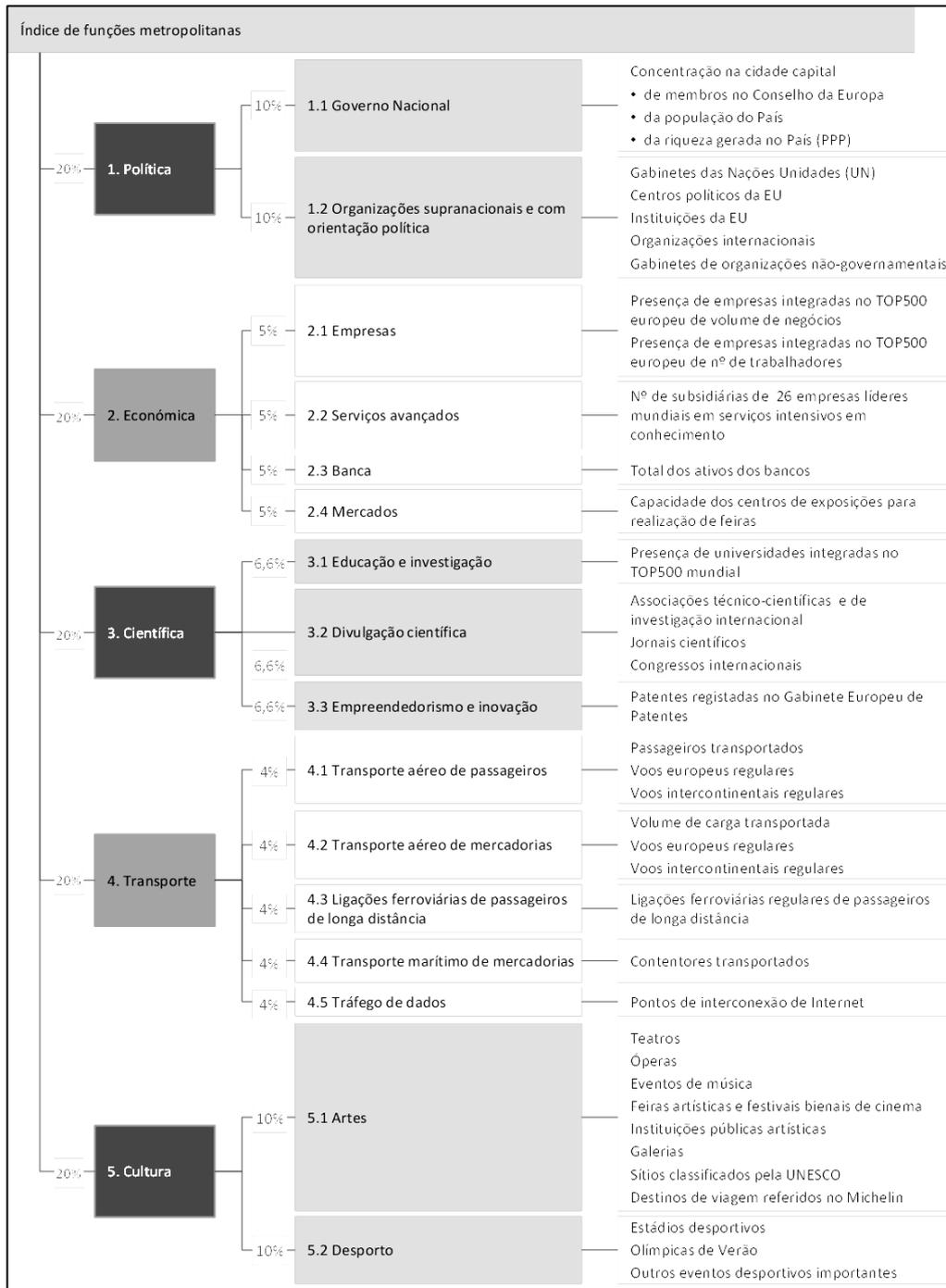
- A **função cultura**, na medida em que o dinamismo da oferta cultural influencia a atratividade turística, reflete a vida cultural existente nas grandes cidades e contribui para aumentar a respetiva atratividade e qualidade de vida.

Os indicadores selecionados incluem as dimensões das artes, agregando as diferentes manifestações da expressão artística (música, arquitetura, artes performativas e artes visuais) e do desporto. A dimensão internacional é incorporada pelo reconhecimento e

atratividade atribuídos, seja no património cultural e artístico (património classificado pela UNESCO, destinos Michelin reconhecidos), seja pela projeção dos eventos desportivos.

A conjugação destas cinco funções em torno da mesma região metropolitana verifica-se com maior relevância no caso de regiões metropolitanas envolventes de cidades capitais, e a combinação de algumas, ou de todas, estas funções, bem como a respetiva intensidade com que se manifestam, surge como critério para a hierarquização das diversas regiões metropolitanas europeias e para a identificação dos respetivos padrões de especialização.

Figura 4: Tipologia de funções e indicadores englobados no Índice de funções metropolitanas



Fonte: "Metropolitanareas in Europe", BBSR - Federal Institute for Research on Building, Urban Affairs and Spatial Development, sob tutela do Ministério alemão dos Transportes, Construção e Desenvolvimento Urbano, 2011

III. Metodologia

Metodologia utilizada na elaboração da EIDT, incluindo rede de parceiros mobilizados e ações de reflexão/capacitação desenvolvidas

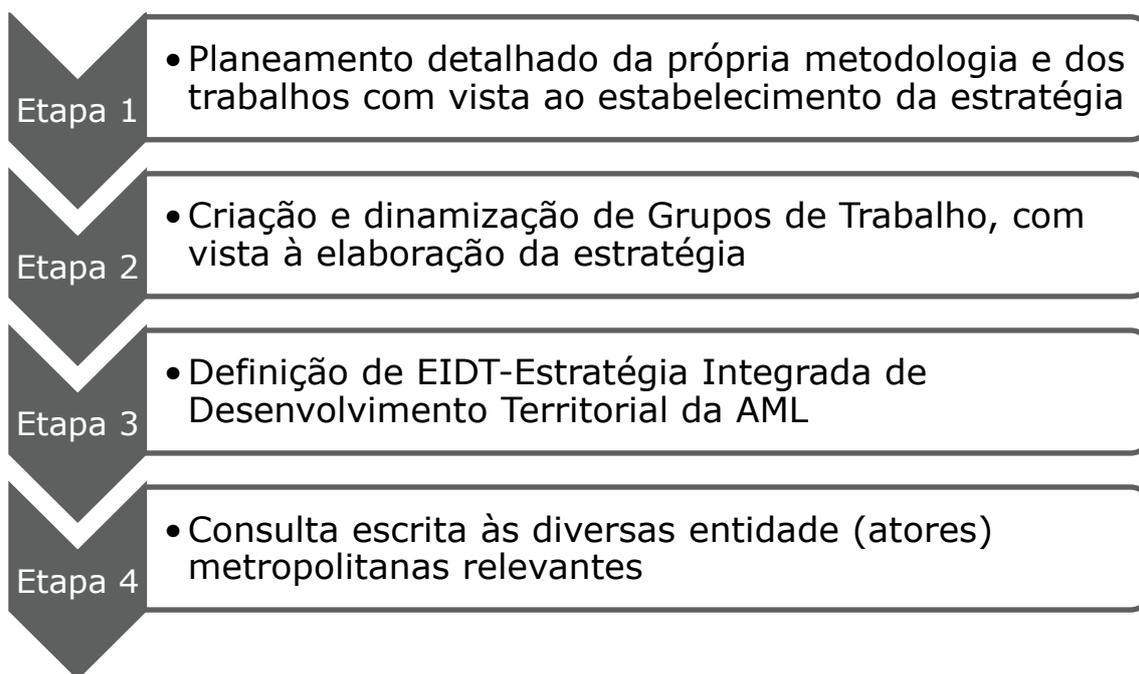
Metodologia utilizada

Enquadramento:

No início do processo de elaboração da Estratégia Territorial Metropolitana, em 2012, foi efetuado um levantamento dos documentos estratégicos existentes nos municípios e de outras entidades com atuação no território, tendo em vista o seu alinhamento com a estratégia regional e com os instrumentos de gestão territorial (disponível em <http://www.aml.pt/documentos-de-referencia/documentos-de-refer-ncia>), os quais foram considerados aquando da elaboração da EIDT.

Etapas:

As diversas fases que confluíram na realização da presente EIDT-Estratégia Integrada de Desenvolvimento Territorial da AML foram organizadas por etapas:



Etapa 1. Planeamento detalhado da metodologia e dos trabalhos da estratégia

Na fase de planeamento detalhado da metodologia e dos trabalhos da estratégia, e tendo em vista o enquadramento dos respectivos trabalhos, realizou-se uma **reflexão sobre o modelo de governação do território metropolitano, em colaboração com o Departamento de Ciências e Engenharias do Ambiente da Faculdade de Ciências e Tecnologia da Universidade Nova de Lisboa**, tendo sido organizados três *fora*, dedicadas às seguintes dimensões:

- "Que Modelo de Governância? A Dimensão Metropolitana numa Visão Estratégica Sustentável", a 26 de setembro de 2012, que teve como objetivo proporcionar a reflexão sobre as diferentes dimensões da governância metropolitana, nomeadamente no que se refere à sua constituição; às suas competências/ financiamentos e à inter-relação que estabelece entre os diferentes níveis da administração.
- "Qual é a Sustentabilidade da AML? A Dimensão Metropolitana numa Visão Estratégica Sustentável", a 12 de dezembro de 2012, que teve como objetivo discutir a sustentabilidade da Área Metropolitana de Lisboa enquanto região e instituição; as diferentes dimensões da governância e da governabilidade e quais os desafios, as diferentes escalas e que competências para as Áreas Metropolitanas.
- "Que Competências na Escala Metropolitana? A Dimensão Metropolitana numa Visão Estratégica Sustentável", a 25 de janeiro de 2013, e teve como objetivos aprofundar e estabilizar as recomendações sobre as diferentes dimensões da governância metropolitana com especial incidência nas competências essenciais para lidar de forma eficiente e sustentável com os desafios atuais e futuros a esta escala territorial.

Para estas sessões foram convidados Presidentes e Vereadores dos Municípios da Área Metropolitana de Lisboa, Presidentes das Comissões Permanentes da Assembleia Metropolitana, Presidentes e dirigentes máximos de Organismos da Administração Central do Estado, com competências diretas sobre diversas áreas sectoriais da dimensão metropolitana¹⁶ (Lista de individualidades e entidades participantes nesta etapa - Anexo 1).

Posteriormente, em março de 2013 foi efectuada consulta escrita aos Municípios, solicitando que indicassem, de entre as prioridades temáticas definidas pela Comissão Europeia para o próximo período de programação comunitária, as consideradas mais relevantes para o desenvolvimento metropolitano, cujo modelo se anexa (Anexo 2).

Etapa 2. Criação e dinamização de Grupos de Trabalho

Durante a construção da estratégia, a abordagem metodológica privilegiou o envolvimento direto dos municípios com o objetivo de fomentar uma visão metropolitana, e com o sentido de consolidar a identidade regional entre os atores.

Foi criado um **grupo de trabalho técnico dos Municípios** para se fazer uma primeira abordagem ao trabalho a desenvolver e, a 18 de abril de 2013 houve um momento de auscultação dos atores municipais, em sede de reunião de Junta Metropolitana de Lisboa.

Posteriormente foram criados **grupos de trabalho temáticos**, especificamente constituídos para o aprofundamento da reflexão sobre questões estratégicas para a AML.

¹⁶ Os relatórios encontram-se disponíveis em <http://www.aml.pt/actividades-metropolitanas/csm/a21m/forum-metropolitano/>

Quadro 1: Representantes Municipais nos Grupos de Trabalho

Grupo de trabalho	Representantes dos municípios
Base ecológica 29 de Julho – 15h00	Carmen Lemos – Câmara Municipal de Sintra João Carlos Antunes – Câmara Municipal de Palmela João Aldeia – Câmara Municipal de Sesimbra
Tecido empresarial e difusão do conhecimento e da tecnologia, formação do capital humano e capacitação da decisão e gestão empresarial 30 de Julho – 10h00	Fernando Travassos – Câmara Municipal de Setúbal João Aldeia - Câmara Municipal de Sesimbra João Veríssimo Paulo – Câmara Municipal de Almada Joaquim Carapeto – Câmara Municipal de Palmela Paula Magalhães – Câmara Municipal do Seixal Paulo Ganhão – Câmara Municipal de Loures
Infraestruturas e serviços de internacionalização 30 de Julho – 15h00	Fernando Travassos – Câmara Municipal de Setúbal João Neves - Câmara Municipal de Loures Maria José Ribeiro – Câmara Municipal de Lisboa
Coesão territorial 31 de Julho – 10h00	Florinda Lixa – Câmara Municipal de Odivelas João Lopes - Câmara Municipal de Barreiro Maria Custódia Gésaro – Câmara Municipal de Moita Telma Correia – Câmara Municipal da Amadora

Paralelamente, a AML acompanhou de perto a elaboração do PAR-Plano de Ação Regional, lançado e coordenado pela CCDR-LVT, tendo ela própria e os Municípios integrantes participado nas várias sessões de auscultação realizadas, as quais permitiram recolher contributos úteis também para a EIDT-AML.

Em abril de 2014 foi solicitado parecer à CCDR-LVT sobre EIDT¹⁷ para a Área Metropolitana de Lisboa, tendo aquela entidade considerado que "(...) **em linhas gerais, existe consonância entre as estratégias delineadas no PTI para a AML e no PARL [Plano de Ação Regional de Lisboa]**".

Etapa 3. Definição de Estratégia Integrada de Desenvolvimento Territorial da AML

Em julho de 2013, após a produção de uma primeira versão do diagnóstico prospectivo e linhas estratégicas, foram de novo mobilizados os atores regionais, com a realização da Conferência "Horizontes para uma Área Metropolitana de Lisboa – inteligente, sustentável e inclusiva". O evento desenvolveu-se em 5 painéis temáticos dedicados a:

- Ambiente e ordenamento do território, subdividido em: i. Habitação, Urbanismo e Inovação Social, ii. Alterações Climáticas, Riscos e Biodiversidade;
- Mobilidade e transporte;
- Segurança e Protecção Civil;
- Redes de infra-estruturas e equipamentos;
- Economia, competitividade e atracção de investimento.

¹⁷Então ainda designada por PTI – Plano Territorial Integrado

Em cada um dos dias, a Conferência complementou-se com uma mesa redonda, constituída por personalidades ligadas ao desenvolvimento territorial e urbano.

Esta dinâmica envolveu, no decorrer dos dois dias da Conferência, 46 especialistas e académicos nacionais, dirigentes e técnicos da administração central, regional e municipal, que expuseram acções, projectos, perspectivas e ideias, que muito valorizaram o debate sempre participado (programa disponível em <http://www.aml.pt/actividades-metropolitanas/seminarios-conferencias/conferencia-horizontes/>) – Lista de participantes em Anexo 4.

Em 18 de julho e 5 de setembro de 2013 houve nova auscultação dos Municípios, em sede de Junta Metropolitana de Lisboa e, com uma primeira versão da estratégia, foi efetuada consulta escrita, da qual resultaram alguns ajustes ao documento apresentado.

Após as eleições autárquicas e já no novo mandato, a estratégia foi ainda objeto de reuniões de articulação/ coordenação no Conselho Metropolitano de Lisboa de 21 de novembro e 5 de dezembro de 2013, de 28 de janeiro, 19 de fevereiro e 6 de junho de 2014, por vezes com a presença do Sr Presidente da CCDR-LVT (caso das reuniões de 21 de novembro e 19 de fevereiro, tendo nesta última estado inclusivamente o Sr Secretário de Estado do Desenvolvimento Regional).

Etapa 4. Consulta escrita a diversas entidades metropolitanas relevantes e que integram o CEDM.

No âmbito da estratégia metropolitana de articulação com os parceiros territoriais pertinentes, foi desenhada uma metodologia participada que visou a recolha de *inputs* qualitativos e quantitativos de forma a enriquecer e sedimentar a EIDT-AML.

Neste sentido, foram auscultados, por escrito, em dezembro de 2014, os parceiros que têm assento no Conselho Estratégico de Desenvolvimento Metropolitano¹⁸ e que representam de forma abrangente uma vasta panóplia de atores (públicos, privados e do terceiro sector) com intervenção no nosso território (Lista de atores que constituem o CEDM - Anexo 2).

Dos contributos e *feedback* recolhidos pela Área Metropolitana de Lisboa foi possível internalizar sugestões e propostas de melhoramento da EIDT, que foram consolidadas na versão final a apresentar à Comissão de Avaliação.

Este processo de interação dinâmico permitiu a sedimentação do diálogo participado com os atores regionais pertinente, extraído-se, assim, externalidades positivas que consolidam o trabalho iniciado em 2012.

Quadro 2 – Síntese Cronológica da Construção da EIDT - AML

Data	Iniciativa	Participantes
26.09.2012	Forum: "Que Modelo de Governância? A Dimensão Metropolitana numa Visão Estratégica Sustentável"	Membros da Junta Metropolitana de Lisboa, dos Municípios e demais atores Regionais públicos, privado e do terceiro sector (lista em anexo)
12.12.2012	Forum: "Qual é a Sustentabilidade da AML? A Dimensão Metropolitana numa Visão Estratégica Sustentável"	Membros da Junta Metropolitana de Lisboa, dos Municípios e demais atores Regionais públicos, privado e do terceiro sector (lista em anexo)

¹⁸Segundo a deliberação do Conselho Metropolitano de Lisboa sobre a criação e constituição do Conselho Estratégico de Desenvolvimento Metropolitano

25.01.2013	Forum: "Que Competências na Escala Metropolitana? A Dimensão Metropolitana numa Visão Estratégica Sustentável"	Membros da Junta Metropolitana de Lisboa, dos Municípios e demais atores Regionais públicos, privado e do terceiro sector (lista em anexo)
04 e 05.07.2013	Conferência "Horizontes para uma Área Metropolitana de Lisboa - inteligente, sustentável e inclusiva"	Membros da Junta Metropolitana de Lisboa, dos Municípios e demais atores Regionais públicos, privado e do terceiro sector (lista em anexo)
16.07.2013	Reunião de Junta Metropolitana de Lisboa com equipa consultora	Membros da Junta Metropolitana de Lisboa + Prof. Augusto Mateus e equipa consultora
29.07 a 31.07.2013	Reuniões dos Grupos de Trabalho Temáticos	Representantes dos Municípios e equipa consultora
03.09.2013	Envio aos Municípios da versão final preliminar do Plano Territorial Integrado da AML	
05.09.2013	Reunião de Junta Metropolitana de Lisboa com equipa consultora	Membros da Junta Metropolitana de Lisboa + Prof. Augusto Mateus e equipa consultora
21.11.2013	Reunião do Conselho Metropolitano de Lisboa com CCDR-LVT e equipa consultora	Membros do Conselho Metropolitano de Lisboa + Pres. CCDR-LVT, Prof. Eduardo Brito Henriques + Prof. Augusto Mateus e equipa consultora
21.11.2013	Envio aos Municípios da 2ª versão final preliminar do Plano Territorial Integrado da AML	
05.12.2013	Reunião de Trabalho do Conselho Metropolitano de Lisboa sobre o PTI	Membros do Conselho Metropolitano de Lisboa
19.12.2013	Conselho Metropolitano de Lisboa aprova, por unanimidade, a proposta de parecer ao Plano de Ação Regional de Lisboa.	Membros do Conselho Metropolitano de Lisboa
16.01.2014	Reunião do Conselho Metropolitano de Lisboa para efectuar ponto de situação do PTI	Membros do Conselho Metropolitano de Lisboa
20.01.2014	Envio aos Municípios da versão final do Plano Territorial Integrado da AML	
28.01.2014	Reunião de trabalho do Conselho Metropolitano de Lisboa com CCDR-LVT e equipa consultora	Membros do Conselho Metropolitano de Lisboa + Pres. CCDR-LVT, Prof. Eduardo Brito Henriques + Prof. Augusto Mateus e equipa consultora
04.06.2014	Envio aos Municípios da versão final revista do Plano Territorial Integrado da AML (com alterações para melhor adequação ao PAR Lisboa)	
19.06.2014	Reunião do Conselho Metropolitano de Lisboa com equipa consultora	Membros do Conselho Metropolitano de Lisboa + Prof. Augusto Mateus e equipa consultora

04.09.2014	Reunião do Conselho Metropolitano de Lisboa com Comissão Executiva, sobre Preparação do próximo Quadro Comunitário de Apoio 2014-2020	Membros do Conselho Metropolitano de Lisboa + Comissão Executiva
11.09.2014	Reunião da Comissão Executiva Metropolitana com CCDR-LVT e Autoridade de Gestão POR Lisboa	Comissão Executiva Metropolitana, Pres. CCDR-LVT, Engº João Teixeira e membros da Autoridade de Gestão POR Lisboa
18.09.2014	Reunião da Comissão Executiva Metropolitana com CCDR-LVT e Autoridade de Gestão POR Lisboa	Comissão Executiva Metropolitana, Pres. CCDR-LVT, Engº João Teixeira e membros da Autoridade de Gestão POR Lisboa
03.10.2014	Reunião da Comissão Executiva Metropolitana com representantes dos Municípios, relativa à preparação do próximo período de programação comunitária e da Estratégia Integrada de Desenvolvimento Territorial da AML	Comissão Executiva Metropolitana e representantes municipais
16.10.2014	Conselho Metropolitano de Lisboa aprova, sob proposta da Comissão Executiva, deliberação relativa à metodologia de trabalho com vista à preparação da estratégia da Região Lisboa para o próximo quadro comunitário Portugal 2020/POR Lisboa 2020	Membros do Conselho Metropolitano de Lisboa + Comissão Executiva
11.11.2014	Reunião do Pres. e Vice-Pres. do Conselho Metropolitano de Lisboa e da Comissão Executiva, com Secretário de Estado do Desenvolvimento Regional, Pres. da CCDR-LVT e Vogais da ADC, com vista à preparação do próximo período de programação dos fundos comunitários Portugal 2020	Pres. e Vice-Pres. do Conselho Metropolitano de Lisboa, Comissão Executiva, Secretário de Estado do Desenvolvimento Regional, Pres. da CCDR-LVT e Vogais da ADC
20.11.2014	Reunião do Conselho Metropolitano de Lisboa com Comissão Executiva, sobre Preparação do próximo Quadro Comunitário de Apoio 2014-2020	Membros do Conselho Metropolitano de Lisboa + Comissão Executiva
27.11.2014	Reunião da Comissão Executiva Metropolitana com representantes dos Municípios, relativa à preparação do próximo período de programação comunitária e da Estratégia Integrada de Desenvolvimento Territorial da AML	Comissão Executiva Metropolitana e representantes municipais
03.12.2014	Reunião da Comissão Executiva Metropolitana com CCDR-LVT, Autoridade de Gestão POR Lisboa e representante dos Municípios da AML (indicado pela ANMP) na Comissão Diretiva do POR Lisboa 2020	Comissão Executiva Metropolitana, Pres. CCDR-LVT, Engº João Teixeira e membros da Autoridade de Gestão POR Lisboa e representante dos Municípios da AML (indicado pela ANMP) na Comissão Diretiva do POR Lisboa 2020, Arqª Teresa Almeida
17.12.2014	Reunião da ANMP sobre EIDT's e Regulamentos do próximo quadro de programação comunitária	Comissão Executiva, ANMP e representantes das entidades intermunicipais

IV. Diagnóstico prospetivo da Área Metropolitana de Lisboa

IV.1. Lisboa no contexto global, ibérico e europeu

Os contornos de um diagnóstico estratégico de suporte à definição das linhas estratégicas de intervenção numa qualquer realidade territorial recomendam que se conjuguem as diferentes dimensões e escalas de leituras relevantes, seja numa perspetiva de enquadramento face a realidades externas (nacionais e internacionais), seja numa perspetiva de identificação dos mecanismos internos de articulação existentes.

O posicionamento geográfico de Portugal e de Lisboa, tanto a cidade capital como a região, recomendam que sejam também abordados os vetores de posicionamento único conferidos pela charneira atlântica-mediterrânica da cidade capital portuguesa, na perspetiva da captação de iniciativas com simbolismo político e reflexos sucedâneos no estabelecimento de canais mais próximos e eficazes de abertura cultural e troca comercial.

O papel que a AML desempenha à escala nacional recomenda uma atenção muito particular ao posicionamento desta enquanto região metropolitana envolvente de uma das cidades capitais europeias, nomeadamente, na identificação das suas especificidades e pontos de convergência face aos seus pares europeus, e na relativização dos progressos e recuos registados à escala da fronteira nacional. Interessa, nesta perspetiva perceber até que ponto a própria fronteira político-administrativa de delimitação da AML é uma correspondência nacional das realidades e escalas europeias correspondentes. Afigura-se que as funções tipicamente metropolitanas (política, económica, científica, transportes e cultura, etc.) têm, ou deviam ter, influência na delimitação destas realidades.

As delimitações político-administrativas de áreas como é aquela que estamos a analisar podem ser determinadas por fatores muito distintos. Por exemplo, poderia desenhar-se o todo apenas com objetivos da otimização da captação de fundos europeus, fazendo depender a inclusão de certas partes de perspetivas circunstanciais.

Parece, porém, que não se deveriam desconsiderar outras abordagens politico-administrativas mais perenes, justificadas e sustentáveis.

A região metropolitana de Lisboa ocupa uma posição internacional em forte transformação e mudança, seja em função de dinâmicas estruturais, onde avultam o fecho da era colonial, a perda de relevância económica do Atlântico Norte, o forte envelhecimento da população e o grande alargamento do espaço da construção europeia, seja em função de dinâmicas conjunturais, onde avultam a crise das dívidas soberanas e a forte redução do crescimento do produto potencial num contexto onde a Europa do Sul surge aos olhos de muitos como um espaço periférico e pouco atrativo.

O reconhecimento da excelência da Área Metropolitana de Lisboa no contexto nacional tende, muitas vezes, a mascarar, sob a capa dos indicadores que a favorecem, uma situação difícil e com várias zonas de recuo, no contexto europeu e internacional. Aliás, mesmo no plano interno da AML verifica-se a continuidade de assimetrias e divergências entre as suas duas partes constituintes, tendo como referência o estuário do Tejo.

O futuro da Região de Lisboa ganha-se ou perde-se nesta articulação entre o quadro nacional e o quadro europeu e internacional. Muitos dos objetivos internos só poderão ser alcançados se a região for capaz de melhorar o seu posicionamento internacional, tornando-se mais atrativa para as pessoas e para as empresas.

A posição de Lisboa na Globalização¹⁹

A leitura do posicionamento de Lisboa no quadro da sua inserção nas dinâmicas da globalização recomenda a identificação das grandes tendências que, de forma cada vez mais célere, consubstanciam novos desafios e orientam os comportamentos dos diferentes agentes regionais, num cenário de crescente exigência e complexidade para afirmação dos territórios. Neste sentido, procura-se compreender o papel e as funções que Lisboa pode assumir no sentido de se constituir como protagonista de algumas dinâmicas globais, assim como reconhecer os efeitos sobre o território que resultam da alteração de paradigmas vigentes.

Uma estratégia de afirmação internacional da região de Lisboa não pode ser construída como uma mera consequência da solidez dos resultados obtidos internamente. Ao contrário, serão, cada vez mais, os resultados obtidos ou não nessa afirmação internacional a condicionar os principais objetivos internos associados ao bem-estar da população, ao nível de emprego e ao nível do rendimento permanente das famílias.

O futuro de Portugal exige uma Área Metropolitana de Lisboa mais forte, em termos externos, e menos pesada, em termos internos. A construção de uma Lisboa mais forte em termos internacionais exige uma afetação deliberada de recursos do setor público e do setor privado a esta (necessária) projeção internacional.

A participação mais ativa da região de Lisboa na globalização far-se-á como região capital de Portugal, em tudo o que corresponde a funções políticas e institucionais, e como região economicamente desenvolvida, em tudo o que corresponde à sua atratividade para investir, viver e visitar.

A intensificação da concorrência resultante da aceleração da globalização traduziu-se numa importante erosão das fronteiras económicas de base nacional gerando uma mobilidade muito mais alargada, não só dos bens, mas também dos serviços, não só dos capitais, mas também da informação e da tecnologia, não só dos investimentos, mas também dos próprios negócios e dos respetivos modelos.

Os territórios, sejam eles regiões, países ou grandes blocos regionais, contam, e muito, para atrair ou afastar os movimentos resultantes desta nova mobilidade económica implantada pela aceleração da globalização.

Os desafios que se impõem às regiões residem, agora, no tratamento das consequências da aceleração e aprofundamento da globalização para as condições de produção e distribuição da riqueza produzida, isto é, para as condições de criação e retenção de valor numa economia mundial onde a dimensão financeira se reforçou de forma muito substancial e onde a produção se fragmentou, de forma não menos substancial, ao longo de múltiplas cadeias globalizadas de abastecimento, produção e distribuição.

Este quadro favorece a coordenação hierárquica pela globalização empresarial face à coordenação mercantil e confere ao comércio internacional uma lógica onde o comércio por divisão de trabalho e de tarefas (*trade in tasks*) vai ganhando forte expressão face ao simples comércio de bens e serviços (*trade in goods*).

¹⁹Existem diversas formas de perceber a Globalização e, aqui, não será certamente o sítio mais adequado para dissertar sobre o assunto. Contudo, dizer que se trata de um fenómeno sempre relacionável com o aumento intenso das interações internacionais, desde as produções, ao fenómeno das transações financeiras, passando pela comunicação. Trata-se, portanto, de um processo de aprofundamento internacional da integração económica, financeira, cultural e política, no caso português, através do espaço europeu e atlântico.

O comércio internacional evoluiu do contexto dominado pelas trocas de bens de consumo e de matérias-primas para o presente contexto dominado pelo adensamento, sem precedentes, das trocas de bens e serviços intermédios, isto é, de outputs de certas tarefas realizadas numa determinada localização, que se convertem em *inputs* para outras tarefas realizadas noutra localização, dentro de cadeias de atividade económica que se vão tornando globais na medida exata em que também se vão fragmentando.

Neste processo, a economia mundial e o comércio internacional ganham uma acrescida complexidade. Na medida em que muitos produtos passam a ser feitos um pouco por todo o mundo globalizado através de cadeias de produção onde se ligam milhares de empresas e de processos de abastecimento e fornecimento, esta acrescida complexidade vem, por um lado, questionar a referência de um produto a uma única localização ("*made in*"). Por outro, vem também pressionar uma maior interligação entre bens e serviços e entre comércio e investimento, com consequências muito relevantes para a própria configuração da concorrência. Em causa está a emergência do "*made in world*" e das trocas originadas por uma divisão fina de tarefas produtivas.

A fragmentação mais recente da produção procedeu, de algum modo, com base numa reorganização das diferentes partes e funções dos estabelecimentos convencionais da produção de bens (fábricas) e de serviços (escritórios), autonomizando e separando territorialmente as suas diferentes partes (*offshoring*).

A formação destas cadeias de valor globalizadas encontra-se num novo surto de separação territorial, não já entre os locais de produção e os locais de consumo, mas agora no seio dos próprios espaços de produção. Corresponde também à afirmação progressiva de uma lógica de combinação de formas e de práticas de concorrência e de cooperação em redes de relacionamento empresarial internacional, com expressão na inovação e desenvolvimento de processos e de produtos, e nas suas novas formas de diferenciação mais centradas nas dimensões imateriais, onde os elementos relativos ao património, à cultura, ao conhecimento e à criatividade se têm revelado fundamentais.

Este processo constitui, aliás, uma das principais razões para desenvolver abordagens analíticas, bem como estratégias e políticas que consigam combinar a competitividade das empresas com a competitividade dos territórios, ainda que a lógica da identificação das vantagens comparativas e competitivas sofra uma recomposição.

A aptidão para o desempenho competitivo (tempo, custo, qualidade) relativo a uma determinada parte de uma cadeia de produção mais vasta (tarefa) ganha agora maior expressão que a aptidão para produzir um determinado bem capaz de satisfazer uma procura final (produto).

A aceleração da globalização produziu, também, impactos significativos no turismo, gerando uma atividade cada vez mais global, mas ainda mais local e descentralizada ao nível da oferta de bens e serviços, isto é, marcadas pelas características da sua localização territorial.

Ao longo das duas últimas décadas assistiu-se a uma forte expansão das viagens e turismo: o fluxo anual de turistas internacionais passou de cerca de 435 milhões em 1990 para cerca de 985 milhões em 2011, prevendo-se que venha a superar os 1800 milhões em 2030 ²⁰.

Esta forte expansão associada à diversificação e internacionalização dos mercados emissores traduziu-se numa progressiva erosão da posição largamente dominante para as economias mais industrializadas e desenvolvidas da OCDE e, em particular, para as economias europeias. As economias avançadas captavam 68% das chegadas anuais de turistas (296 milhões) em 1990, mas viram essa proporção descer para 53% (523 milhões) em 2011. Esta tendência não deixará de se acentuar no futuro próximo, produzindo seguramente uma

²⁰Organização Mundial do Turismo 2012

ultrapassagem consolidada das economias avançadas pelas economias emergentes enquanto destinos turísticos, com a projeção para 2030 a apontar para cerca de 43% (772 milhões).

A Europa, como grande potência turística mundial, encontra-se no centro desta grande viragem que se vai fazendo, mercado a mercado, a velocidades diferenciadas. O conjunto da União Europeia viu a sua quota na captação dos fluxos mundiais de turistas reduzir-se, entre 1990 e 2011, de 53% para 39% (passando de 230 para 385 milhões de turistas). Os países da Europa do Sul e do Mediterrâneo resistiram melhor no mesmo período, registando uma quebra mais suave na quota como destino turístico (de 21% para 19%), que correspondeu a uma duplicação das chegadas de turistas (passando de 90 para 182 milhões).

A especificidade do turismo, atividade transversal onde importa compreender a inseparabilidade da competitividade das empresas da competitividade dos territórios, explica como se tem vindo a manifestar de forma mais mitigada neste sector o quadro global da reorganização e redistribuição do poder económico à escala mundial entre economias ditas avançadas e economias ditas emergentes.

Em causa está um jogo mais complexo entre fatores competitivos, com a dimensão do património histórico e cultural acumulado, a extensão do património natural ainda preservado da pressão industrial e urbanística, os níveis salariais e a qualidade dos serviços a se conjugarem, com muitos outros aspetos, para gerarem uma forte geometria variável.

Neste quadro, a posição de Lisboa na globalização é alimentada pelas funções específicas que a região pode desenvolver com vantagens concorrenciais em relação a outras regiões capitais e metropolitanas, nomeadamente europeias. Quatro “encontros” podem alimentar prioritariamente esta posição:

- O encontro do Mediterrâneo com o Atlântico.

O posicionamento nevrálgico de Lisboa no arco Atlântico recomenda que a região se assuma como território de ligação entre o Atlântico e o Mediterrâneo, reforçando a sua atratividade enquanto destino turístico e cultural pelo aproveitamento das recentes tendências globais, nomeadamente no turismo de cruzeiros, e no desenvolvimento das funções de intermediação que se mostrem adequadas às necessidades de cadeias de valor fragmentadas que exigem maior capacidade de adaptação à alteração dos fatores competitivos.

- O encontro da Europa com a África e as Américas.

A localização geográfica de Lisboa, ocupando uma situação de cruzamento central no eixo atlântico (confluência de três continentes) e periférica relativamente à Europa, confere-lhe um posicionamento estratégico para a assunção de funções de intermediação qualificada, através do desenvolvimento de atividades logísticas competitivas, integradas em cadeias de valor ágeis e flexíveis à escala global, que relancem a importância da região na ligação entre continentes (Europa, África e Américas).

- O encontro entre espaços de diferentes culturas, religiões e modelos de desenvolvimento (“Norte” e “Sul”).

A multiculturalidade de Lisboa pode estabelecer-se como uma alavanca para afirmação da região na globalização, através da valorização das diferentes culturas e identidades que seja capaz de gerar benefícios numa gama alargada de domínios, e que funcione como um mecanismo de conversão do atraso da região em potencial de progresso. Com efeito, a presença de diferentes culturas e identidades na região poderá assumir-se, não só enquanto plataforma de acesso a diferentes mercados, mas também como um elemento estratégico de afirmação criativa e cultural da região.

Lisboa deve assumir-se também como protagonista na promoção da aproximação e do diálogo entre os países que integram a Comunidade dos Países de Língua Portuguesa, com

reflexos positivos na dinamização das relações capazes de gerar benefícios mútuos para os seus membros.

- O encontro entre a inovação e a diferenciação alimentado pelo cruzamento das atividades científicas e tecnológicas com as atividades culturais e criativas.

Lisboa deve procurar estabelecer-se enquanto espaço de valorização de um conjunto de atividades/tarefas relevantes à escala global, mobilizando fatores avançados de competitividade como a inovação e o conhecimento que, conjugados com a criatividade e a cultura, contribuam para o desenvolvimento de produtos valorizados pelo mercado. Esta afirmação passa, essencialmente, por perceber quais os nós das cadeias de valor globais que as empresas da região podem comandar, isto é, quais as atividades geradoras de maior valor acrescentado em que o tecido económico da região apresenta vantagens competitivas à escala global.

Lisboa no âmbito das regiões metropolitanas europeias

A AML é uma região metropolitana capital relevante à escala europeia, de dimensão híbrida, posicionando-se como uma AM média à escala europeia (traduzida numa posição a meio da tabela dos *rankings* absolutos de dimensão populacional e económica) e como uma AM grande à escala nacional (com uma concentração expressiva da população e da riqueza criada no País, que fazem Lisboa subir algumas posições quando se consideram os *rankings* de dimensão relativa no quadro dos respetivos países).

A AML é a 12ª região metropolitana europeia, com cerca de 2,8 milhões de residentes, no ranking populacional das 21 regiões metropolitanas²¹ envolvidas das cidades capitais europeias²², segundo dados do Eurostat para 2011. Representa cerca de um quarto da população portuguesa, estando entre as onze AM europeias com maior representatividade populacional no respetivo país. A tendência de reforço da concentração populacional em torno da AML e acompanhada noutras capitais europeias (conforme ilustrado no mapa²³).

A AML é a 15ª região metropolitana no *ranking* de criação de riqueza (PIB de 2010) das 21 regiões metropolitanas envolvidas das cidades capitais europeias. Este valor ultrapassa os 64 mil milhões de euros, num *ranking* liderado pela AM de Paris (590 mil milhões de euros) e com o último lugar ocupado pela AM de Bratislava (18 mil milhões de euros).

²¹ Razões de carácter metodológico justificam que na análise comparativa das regiões europeias, se tenha optado por reunir informação relativamente a apenas 21 das 27 capitais europeias e respetivas regiões metropolitanas, não se incluindo as restantes 6 capitais europeias (Luxemburgo, La Valeta, Talin, Riga, Vilnius e Cyprus) cuja região metropolitana (NUTS II) coincide com o País que, como tal, não apresentam um perfil metropolitano equiparável ao das 21 realidades metropolitanas dos países selecionados.

²² A AML foi comparada com as 21 regiões metropolitanas europeias envolvidas de cidades capitais. A definição adotada para estas regiões metropolitanas é estabelecida a partir da delimitação das regiões metropolitanas europeias publicada no documento *Regional Focus nº 1/2009 "Metropolitan regions in the EU"*, publicado pela Comissão Europeia (Regional Policy), que introduz uma tentativa de estabilização das regiões metropolitanas europeias, por agregação de NUTS III envolvidas de cidades com pelo menos 250 mil habitantes. No caso concreto deste trabalho, a comparação deverá ser efetuada ao nível das regiões metropolitanas envolvidas das cidades capitais europeias.

As dificuldades de estabelecer comparações estatísticas fidedignas à escala das NUTS III e NUTS II europeias, recomendaram que se optasse por adotar, como princípio metodológico, uma recolha de informação estatística baseada em NUTS II. Como tal, para cada uma das regiões metropolitanas foram selecionadas as regiões NUTS II que ofereciam cobertura mais aproximada ao conjunto de NUTS III que compunham essa mesma região metropolitana (nalguns casos, subvalorizando a dimensão da aglomeração metropolitana definida, noutros casos sobrevalorizando-a), tomando a variação da densidade populacional como um dos critérios subjacentes a essa decisão (decréscimos expressivos de densidade populacional sugerem a entrada em zonas não nucleares da região metropolitana). Apresenta-se em anexo (ver através de link AML) um quadro com a margem de erro implícita a este pressuposto metodológico, onde se identificam as regiões NUTS II consideradas para efeitos de cálculo dos indicadores de dimensão das regiões metropolitanas europeias (é também possível identificar a dimensão da NUTS III correspondente ao núcleo central da área metropolitana, e a dimensão da área metropolitana correspondente à agregação das NUTS III referida no *Regional Focus nº 1/2009*).

As regiões metropolitanas de Berlim, Bruxelas e Praga são construídas por agregação de duas regiões NUTS II, Amesterdão por agregação de três NUTS II, e as restantes 17 regiões metropolitanas a uma única NUTS II.

²³ Os mapas apresentados neste capítulo não adotam a mesma referência temporal dos dados sistematizados. Procurou-se otimizar a informação relevante publicada nesta matéria e, como tal, utilizar a representação em mapa para facilitar a apreensão mais imediata das tendências referidas, que se revelam coerentes entre si.

Do ponto de vista da dimensão à escala do País, a AML está entre as oito AM que mais riqueza cria no contexto do país e que maior bolsa de trabalho concentra nas respetivas fronteiras (37% do PIB e 29% do emprego). Este posicionamento está distante dos extremos, superior e inferior do *ranking*, assumidos, respetivamente, pelas AM de Dublin (82% do PIB e 76% do emprego da Irlanda) e de Berlim (6% do PIB e 7% do emprego da Alemanha).

Lisboa é a 11^a AM europeia do ponto de vista da dimensão da sua bacia de postos de trabalho – cerca de 1,5 milhões de postos de trabalho em 2010 – e a 14^a AM europeia do ponto de vista do emprego na indústria (incluindo construção) – 242mil postos de trabalho.

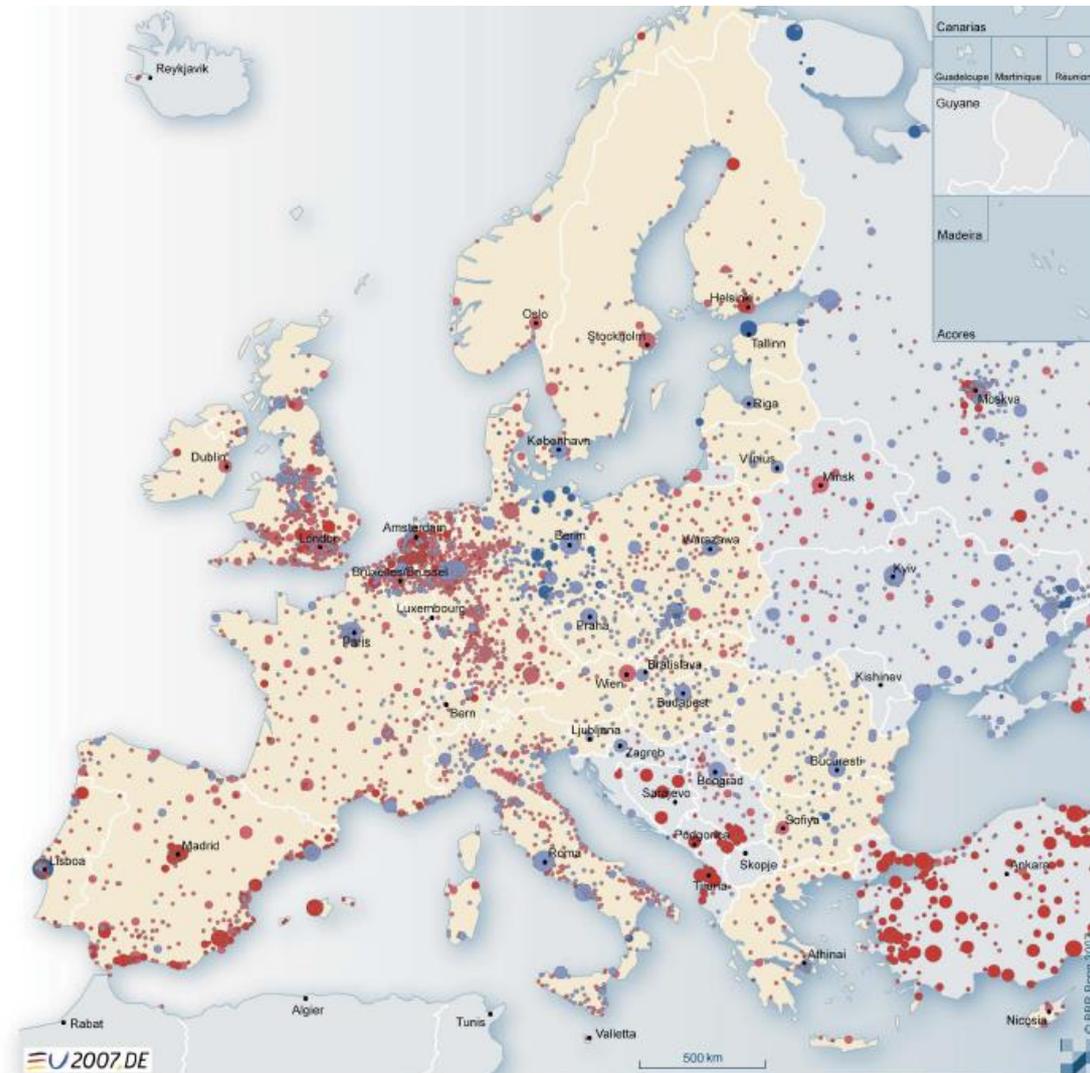
Quadro 3. Enquadramento europeu da dimensão populacional e económica da AML (posição no ranking)

Área Metropolitana	País	Ranking em dimensão absoluta da Área Metropolitana					Ranking em dimensão relativa da Área Metropolitana face ao País (% da área metropolitana no respetivo País)				
		População	PIB	Emprego	Emprego na indústria	Nº de Unidades empresariais	População	PIB	Emprego	Emprego na indústria	Nº de Unidades empresariais
		2011	2010	2010	2010	2010	2011	2010	2010	2010	2010
Paris	FR	1	1	1	1	1	14	10	14	11	11
Londres	UK	2	2	2	6	4	17	18	18	19	17
Madrid	ES	3	3	3	3	2	15	19	16	15	18
Berlim	DE	4	6	4	4	15	21	21	21	21	19
Roma	IT	5	5	5	5	--	20	20	20	20	--
Varsóvia	PL	6	12	6	2	5	16	17	17	16	16
Amesterdão	NL	7	4	7	13	7	9	13	10	8	9
Atenas	EL	8	8	8	9	--	3	4	4	3	--
Dublin	IE	9	7	12	12	10	1	1	1	1	1
Budapeste	HU	10	17	9	7	8	5	2	3	4	3
Lisboa	PT	11	15	11	14	6	8	8	8	10	8
LVT *		9	14	8	9	--	4	6	5	6	--
Praga	CZ	12	16	10	8	3	10	9	9	9	6
Bucareste	RO	13	18	16	11	12	19	16	19	17	12
Bruxelas	BE	14	9	15	19	11	13	12	12	14	14
Sofia	BG	15	20	13	10	13	6	3	5	5	4
Estocolmo	SE	16	10	14	16	9	11	11	11	12	10
Viena	AT	17	13	17	18	16	12	15	13	13	13
Copenhaga	DK	18	11	18	20	17	4	7	6	7	5
Helsínquia	FI	19	14	19	17	14	7	6	7	6	7
Liubliana	SI	20	21	20	15	19	2	5	2	2	2
Bratislava	SK	21	19	21	21	18	18	14	15	18	15

* LVT (Lisboa e Vale do Tejo) traduz uma Região Metropolitana Alargada de Lisboa calculada para efetuar uma comparação equiparável à abrangência funcional da generalidade das regiões metropolitanas europeias. Agrega a região NUTS II de Lisboa e as regiões NUTS III do Oeste, Médio Tejo e Lezíria do Tejo.
 AT – Áustria; BE – Bélgica; BG – Bulgária; CZ – República Checa; DE – Alemanha; DK – Dinamarca; EL – Grécia; ES – Espanha; FI – Finlândia; FR – França; HU – Hungria; IE – Irlanda; IT – Itália; NL – Holanda; PL – Polónia; PT – Portugal; RO – Roménia; SE – Suécia; SI – Eslovénia; SK – Eslováquia; UK – Reino Unido
 Fonte: Eurostat Database, Regional statistics by NUTS classification

A comparação coerente das regiões metropolitanas europeias ultrapassa as delimitações administrativas existentes e justifica que sejam introduzidos critérios de influência funcional na estabilização das realidades metropolitanas equiparáveis, que garantam que seja incorporada a especificidade da organização espacial das funções e atividades de cada País (por exemplo, abrangendo, ou não, a coroa de localização industrial e logística, mais ou menos distante, das cidades capitais) e da própria definição da divisão administrativa (delimitação de NUTS II e NUTS III).

Figura 5: Evolução e dimensão populacional das regiões metropolitanas europeias



Average yearly change of number of inhabitants 1990* to 2005

- up to - 1.5
- - 1.5 - 0
- 0 - 1.5
- 1.5 and more
- no data

Size of city by number of inhabitants 2005**

- up to 50,000
- 50,000 - 100,000
- 100,000 - 250,000
- 250,000 - 500,000
- 500,000 and more

Fonte: "Maps on European Territorial Development", Federal Office for Building and Regional Planning, Alemanha, 2007

Lisboa e Vale do Tejo (LVT) traduz uma Região Metropolitana Alargada de Lisboa que permite efetuar comparações equiparáveis à abrangência funcional da generalidade das regiões metropolitanas europeias, agregando a região NUTS II de Lisboa e as regiões NUTS III do Oeste, Médio Tejo e Lezíria do Tejo. Esta região metropolitana alargada de Lisboa agiganta-se no quadro europeu, face ao contorno restrito da AML, subindo para uma posição dentro do TOP10 de regiões metropolitanas europeias em termos de dimensão absoluta da sua bacia de população e de postos de trabalho (e subindo para o 14º lugar em volume de PIB), e para uma posição dentro do TOP6 quando se considera o peso relativo à escala nacional. LVT polariza uma AM “grande” no País, do ponto de vista da concentração de população (35%), de riqueza criada (44% do PIB do país), de postos de trabalho (37%) e, em particular, de postos de trabalho afetos à indústria (27%).

A AML é a 15ª região metropolitana no ranking de nível de vida atingido (medido pelo indicador PIB per capita, em paridades de poder de compra) nas 21 regiões metropolitanas envolventes das cidades capitais europeias (ver anexo 5). Este valor atinge os 28 mil euros/habitante, num *ranking* liderado pela AM de Londres (46 mil euros/habitante) e com o último lugar ocupado pela AM de Liubliana (17 mil euros/habitante). A representação do mapa da página seguinte coloca em evidência o facto de Lisboa acompanhar os parâmetros médios europeus.

A AML situa-se a meio do *ranking* de regiões metropolitanas no que respeita ao peso de população jovem, com menos de 15 anos. Já no que respeita ao peso de população idosa, a posição de Lisboa piora substancialmente (19º lugar no ranking, com 18% de população com 65 ou mais anos), ficando apenas à frente de Roma (20%), Berlim (21%) e da própria LVT).

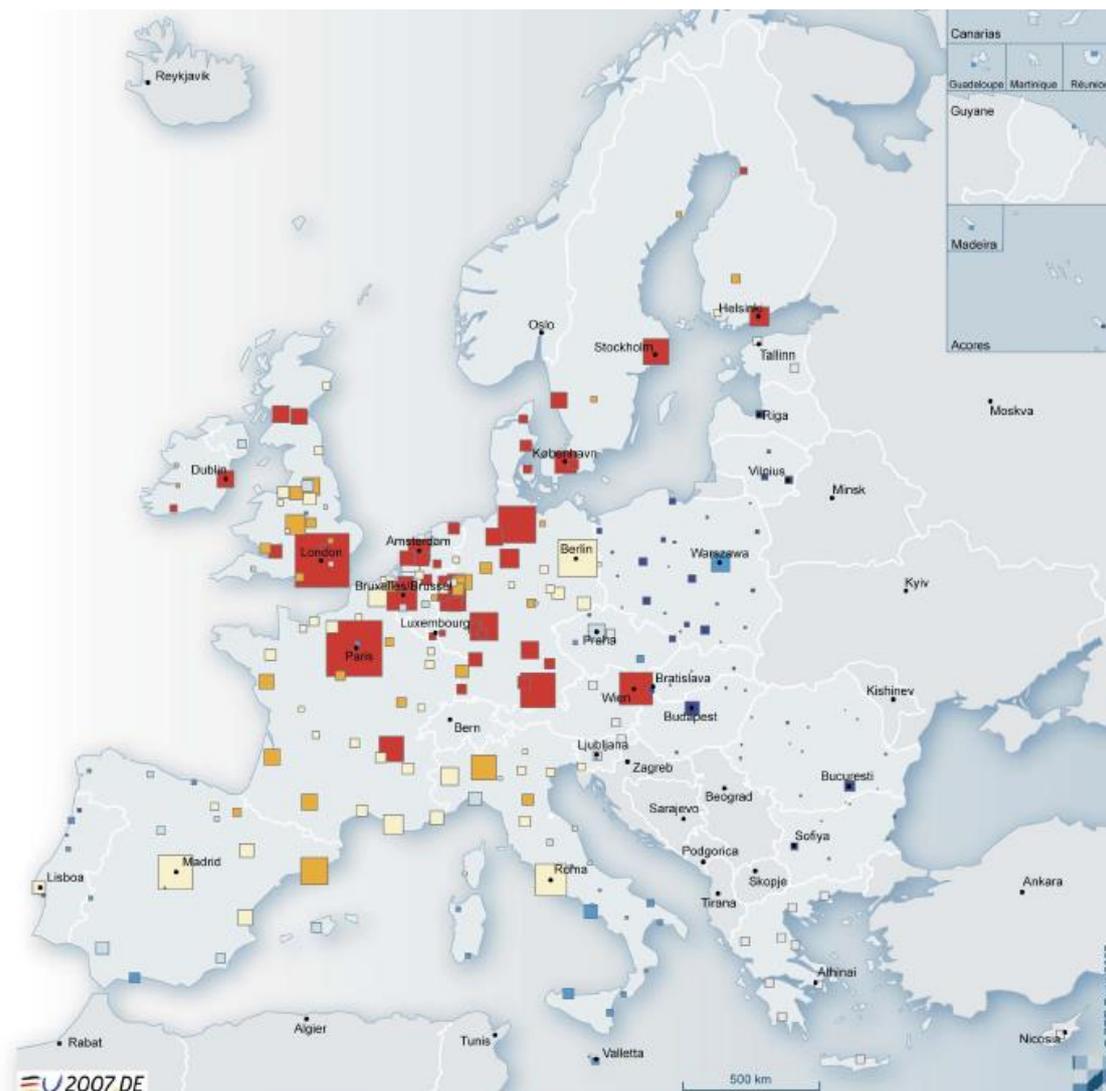
O perfil da bolsa de população residente e, em particular, da bolsa de população disponível para o trabalho, são vetores condicionantes do perfil das atividades económicas com potencial de afirmação e consolidação na AML, com reflexos importantes na capacidade de afirmação produtiva internacional de Portugal. Nesta matéria, os progressos que Lisboa registou em termos de aumento do peso de população com ensino superior são positivos, e notórios, embora tenham sido ultrapassados, em ritmo de concretização de resultados: Lisboa encontra-se na 19ª posição no que diz respeito à percentagem de população em idade ativa (15 a 64 anos) detentora de habilitações de nível superior (24,7%), sendo que o progresso registado nos últimos anos no aumento deste grau de cobertura para 32% (medido na população entre 30 e 34 anos) acaba por se traduzir na descida no *ranking* para o 20º lugar, ficando Lisboa apenas à frente de Roma.

Ao longo da última década intensificou-se uma viragem global para uma economia baseada no conhecimento. As habilitações superiores, a formação, as competências, a criatividade, a capacidade de inovação, a cultura e as competências sociais da força de trabalho são os principais *drivers* de um crescimento económico sustentado ancorado no conhecimento.

Com a maturação do processo de desenvolvimento das cidades, o conhecimento assume-se como um ativo estratégico, sobretudo quando combinado com a inovação tecnológica. Neste sentido, importa conjugar a diversidade de competências, capacidades e a criatividade com a aprendizagem ao longo da vida, induzindo um círculo virtuoso entre a criação de postos de trabalho qualificados e a existência de uma força de trabalho preparada para enfrentar os desafios da era da globalização que altera de forma vertiginosa os fatores competitivos.

Nas economias da União Europeia a procura por capital humano com qualificação superior tenderá a duplicar até 2020, altura em que atingirá os 20 milhões de postos de trabalho, num contexto em que se assistirá a uma redução acelerada do emprego associado às baixas qualificações, com uma redução de mais de 18 milhões de postos de trabalho. Também os postos de trabalho mais diretamente relacionados com as qualificações intermédias sofrerá uma redução para menos de metade em relação ao início do século.

Figura 6: Nível de vida nas regiões metropolitanas europeias



Gross domestic product (GDP) per capita in Urban Audit cities 2001

GDP per inhabitant in % of EU27 average = 100

- less than 50
- 50 to below 75
- 75 to below 100
- 100 to below 125
- 125 to below 150
- 150 and more
- no data

GDP in m euros in Urban Audit cities 2001



Fonte: "Maps on European Territorial Development", Federal Office for Building and Regional Planning, Alemanha, 2007

A AML apresenta um peso nacional considerável à escala europeia, com um núcleo central relativamente pequeno no contexto das relações europeias entre cidades capitais e respetivas envolventes metropolitanas. O nível de concentração de mais de 1/3 da riqueza gerada no País (37,2% e 43,6% do PIB do País, quando se considera, respetivamente, a AML

e LVT) confirma a existência de um perfil de atividades mais qualificadas e geradoras de valor (até porque a concentração de unidades empresariais na AML se reduz para 30%).

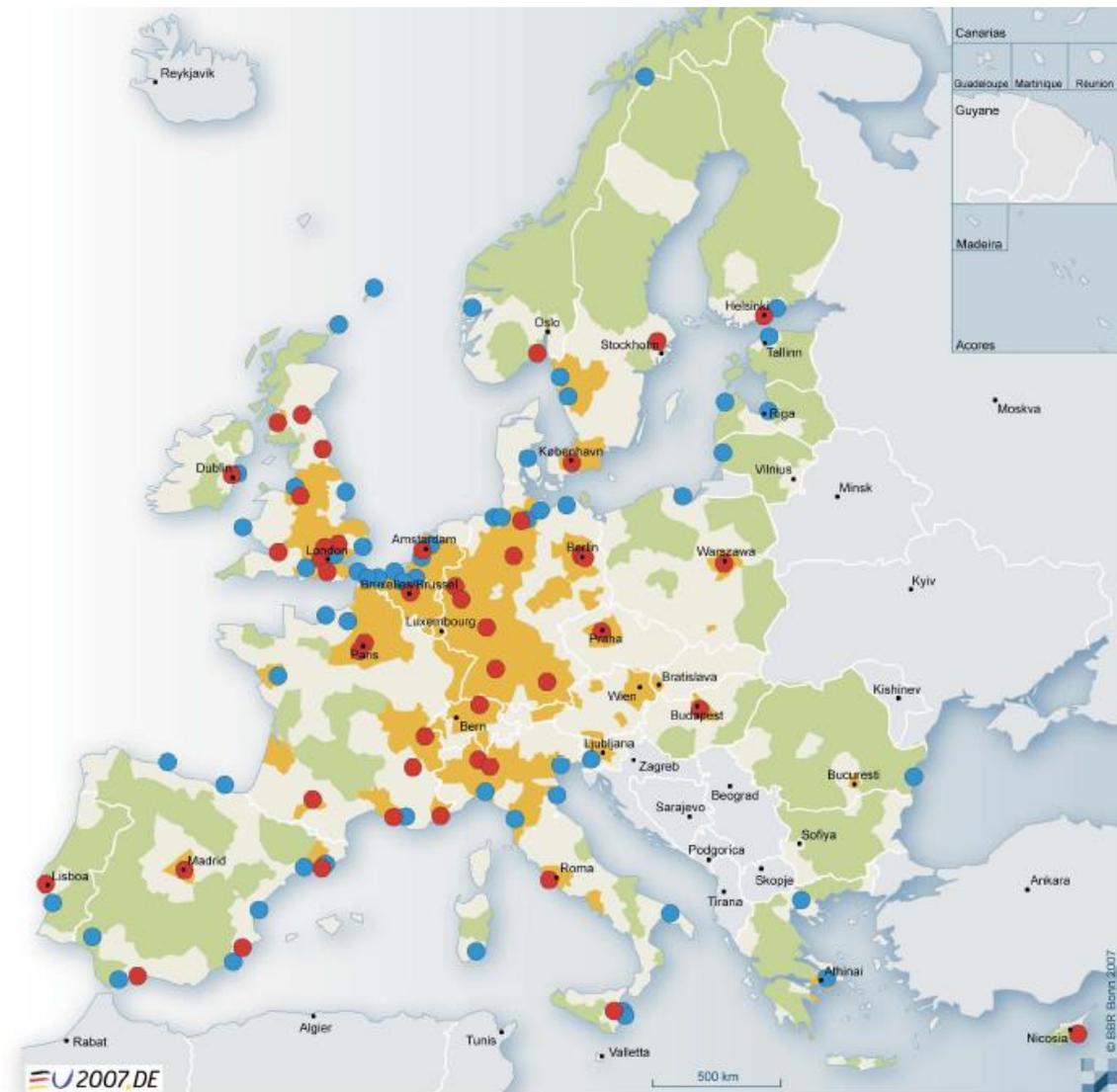
A AML apresenta uma especialização turístico-empresarial que importa assinalar:

- A vocação turística da AML tem vindo a reforçar-se e Lisboa ocupa atualmente a 9ª posição no ranking de regiões metropolitanas europeias em termos de número de dormidas (total e de não residentes), tendo reforçado, entre 2000 e 2011 o número de dormidas em mais de 30%. Os mais de 10 milhões de dormidas registados em Lisboa em 2011 ultrapassam os resultados de Estocolmo, Copenhaga e Atenas, aproximam-se de Viena (10,8 milhões) e Praga (13 milhões) e correspondem a cerca de 50% das dormidas registadas em Madrid (cerca de 20 milhões) e de 14% das dormidas registadas em Paris (1º lugar no ranking europeu de dormidas, com mais de 70 milhões);

A leitura da posição de Lisboa no respeitante à sua importância na rede de transporte multimodal europeu reflete este dinamismo turístico e permite antecipar o potencial de consolidação deste crescimento, desde que suportado por iniciativas concretas e dirigidas de diversificação do leque de argumentos de atratividade à visitação projetados a partir de Lisboa, como seja o potencial de localização num contexto envolvente de riqueza natural, reconhecida e classificada, e o potencial da sua dinâmica cultural e criativa (figuras das páginas seguintes).

- A projeção turística de Lisboa e o efeito de capitalidade sustentam uma estrutura empresarial fortemente polarizada pelos serviços, com 83% do emprego de Lisboa afeto ao setor terciário, que traduz uma posição a meio da tabela europeia liderada por Bruxelas (90%), embora com valores do indicador que se tornam muito próximos;
- A AML é, à escala europeia, uma região metropolitana fortemente industrializada, atingindo o 6º lugar no *ranking* europeu de concentração de emprego industrial face ao País, que encontra nas regiões do Oeste, Médio Tejo e Lezíria do Tejo a sua grande expressão territorial (a percentagem de emprego na indústria sobe de 18,9% para 26,5% do País, quando se consideram as realidades territoriais de Lisboa e de LVT). Note-se que esta posição é diferente quando se considera a dimensão absoluta da bolsa de emprego afeta à indústria, em que LVT desce para 9º lugar;
- A realidade territorial envolvente ao núcleo restrito da AML (regiões do Oeste, Médio Tejo e Lezíria do Tejo) oferece-lhe uma coroa circundante que a complementa enquanto polo de localização industrial e enquanto reserva de produção agrícola. LVT afeta 4% de emprego ao setor primário e constitui uma das cinco regiões metropolitanas europeias capitais onde este setor apresenta alguma expressão (a par de Liubliana, Varsóvia, Sofia e Dublin), por contrapartida de uma menor expressão do emprego afeto aos serviços (77%).
- A envolvimento da cidade capital confere, naturalmente, à AML, uma dinâmica logística expressiva, que fica patente na expansão das plataformas logísticas envolventes a Lisboa e que servem a sua área metropolitana. A posição de Lisboa enquanto porta de entrada e saída face à Europa oferece-lhe importância enquanto nó logístico de circulação de mercadorias e passageiros, com reflexos no facto das grandes infraestruturas de transporte que servem Lisboa (porto e aeroporto de Lisboa) serem de carácter misto (carga e passageiros).

Figura 7: Acessibilidades



Potential multimodal accessibility* 2001

- Low accessibility with less than 60 % of the regional average of the 29 ESPON countries
- High accessibility with more than 100% of the regional average of the 29 ESPON countries
- no data

Important entrance point to the multimodal transport network

- International and national airports with more than 5 million passengers in 2005

Main connections to the highways of the sea

- Commercial ports with more than 1.5 million tons of goods in 2004

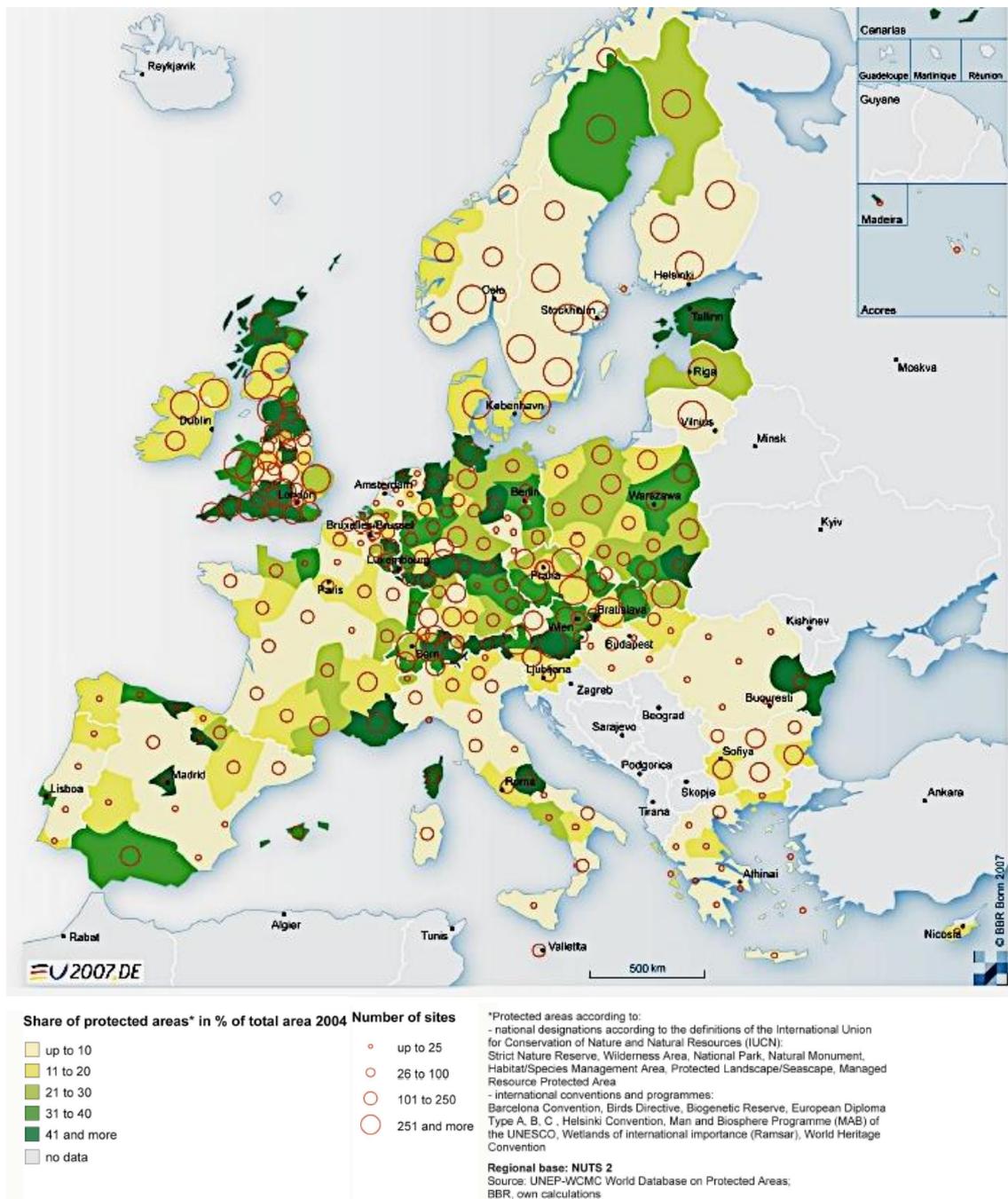
The potential accessibility describes the opportunities (population) to be reached in Europe, weighted by the time it takes to reach. Multimodal accessibility expresses the combined effect of alternative transport modes, i.e. an aggregated picture of road, rail and air accessibility for a certain location

Regional base: NUTS 3

Source: ESPON Project 1.2.1, BBR Spatial Monitoring System of Europe; Eurostat Regio

Fonte: "Maps on European Territorial Development", Federal Office for Building and Regional Planning, Alemanha, 200

Figura 8: Territórios protegidos



Fonte: "Maps on European Territorial Development", Federal Office for Building and Regional Planning, Alemanha, 2007

Natureza e potencial das funções desempenhadas por Lisboa

Enquanto cidade capital, Lisboa desempenha um conjunto de funções que lhe têm vindo a ser atribuídas e reconhecidas exatamente como resultado inerente ao efeito aglutinador da sua posição de cidade capital – um ciclo virtuoso que se gera a partir da centralidade de funções políticas e administrativas de nível nacional, e que arrastam outras funções motivadas pelo efeito proximidade às primeiras, como as económicas e de representação a diversos níveis, e que globalmente justificam a concentração de outras funções (instituições de ensino, científicas e tecnológicas, equipamentos culturais e desportivos de grande dimensão, etc.), criando um processo autoalimentado de concentração de pessoas residentes e de postos de trabalho, em que a massa crítica existente confere maior densidade às funções existentes e justifica a aglutinação de novas funções.

O reconhecimento desse papel deve ser acompanhado, contudo, de uma perceção concreta das funções que, naturalmente, têm vindo a ser centralizadas em torno de Lisboa, cidade e região, e das funções que, por omissão ou simples debilidade de concretização, possam estar a ser assumidas de forma menos ativa do que o recomendado a um desenvolvimento sustentado do país, na conjugação dos diversos efeitos de disseminação e difusão que devem ser emanados a partir da região capital.

Surge como proveitosa uma análise que permita identificar as funções metropolitanas de Lisboa em relação às quais podem ser apontadas melhorias no exercício do seu papel de capitalidade. Este exercício beneficiará de uma análise comparativa, à escala europeia, da posição de Lisboa e do grau de especialização a que são exercidas algumas das funções metropolitanas. Este exercício permitirá interpretar o equilíbrio entre as suas diferentes dimensões, com reflexos na atratividade que exercem à captação de residentes, turistas, investimento, empresas e empresários, etc..

Esta comparação baseia-se nos resultados do estudo “*Metropolitan areas in Europe*”²⁴, publicado em 2011 pelo BBSR alemão (*Federal Institute for Research on Building, Urban Affairs and Spatial Development*, sob tutela do Ministério alemão dos Transportes, Construção e Desenvolvimento Urbano), onde são analisadas as regiões metropolitanas europeias capitais que aqui interessa destacar, do ponto de vista funcional. Os resultados globais do estudo identificam quatro tipos de áreas metropolitanas, em função da variedade e profundidade das funções de carácter metropolitano analisadas (ver quadro resumo e figura).

Lisboa ocupa a 25ª posição no *ranking* global de áreas metropolitanas consideradas, e enquadra-se num grupo de áreas metropolitanas com considerável variedade de funções (tipo 2), a par de áreas metropolitanas como as de Atenas (Grécia), Dublin (Irlanda) e Luxemburgo. Outras regiões metropolitanas se incluem nesta tipologia²⁵, entre as quais, Istambul, Oslo, Bolonha, Manchester-Liverpool, etc.. Estas áreas metropolitanas atingem uma significância funcional à escala dos respetivos países e uma performance económica consideráveis, embora a diversidade de funções metropolitanas não seja tão expressiva quanto a atingida no tipo 1 (áreas metropolitanas com grande variedade de funções).

Lisboa inclui-se, conforme referido no estudo, no grupo de “*algumas capitais de países médios europeus, que atingem uma significância funcional acima dos valores médios dos índices funcionais temáticos, mas apenas em duas ou três dessas cinco áreas consideradas – uma delas a “política”, outra, em geral, a “cultura – em ambos os casos com boa representatividade*”. Confirma-se a aplicação desta análise ao caso concreto de Lisboa, que ocupa, em termos parciais, as seguintes posições no universo das 125 áreas metropolitanas consideradas:

²⁴ Estudo já referido no capítulo 0, onde se sistematizou uma tipologia das funções metropolitanas consideradas.

²⁵ Entre cidades capitais de países não-membros da UE27 e outras regiões metropolitanas não capitais.

- O 17º lugar do ranking na temática “política” e 23º lugar no ranking da temática “cultura”;

Em termos políticos, esta posição de Lisboa recebe contributo expressivo da sub-temática “governo nacional”, sendo mais modesta a posição de Lisboa na concentração de “organização supranacionais e com orientação política”, onde seria de incentivar a apetência da capital portuguesa, afirmando a sua posição estratégica no encontro de diversos mundos, como o do Mediterrâneo com o Atlântico, o da Europa com a África e as Américas, e o encontro facilitado a um País de brandos costumes, aberto e recetivo a diferentes culturas, religiões e modelos de desenvolvimento (“Norte” e “Sul”).

Em termos culturais, a posição de Lisboa neste ranking é relativamente equilibrada entre as duas sub-temáticas analisadas, “artes” e “desporto”, sendo contudo de salientar que a sub-temática “artes” evidencia uma dispersão territorial muito expressiva entre as 125 regiões metropolitanas analisadas, sendo mais distintiva a sub-temática “desporto”. Globalmente, é uma temática fortemente influenciada pelas maiores concentrações populacionais metropolitanas, e com sensibilidade à atratividade turística enquanto fonte de recetividade e motor de alimentação ao aumento da produção cultural.

- E posições mais recuadas nos rankings das temáticas “ciência”, “transportes” e, sobretudo, “economia”, onde Lisboa se fica pelo 37º (36º), 43º e 65º (33º) lugar, respetivamente.
- E posições mais recuadas nos rankings das temáticas “economia”, “ciência” e, sobretudo, “transportes”, onde Lisboa se fica pelo 33º, 36º e 43º lugar, respetivamente.

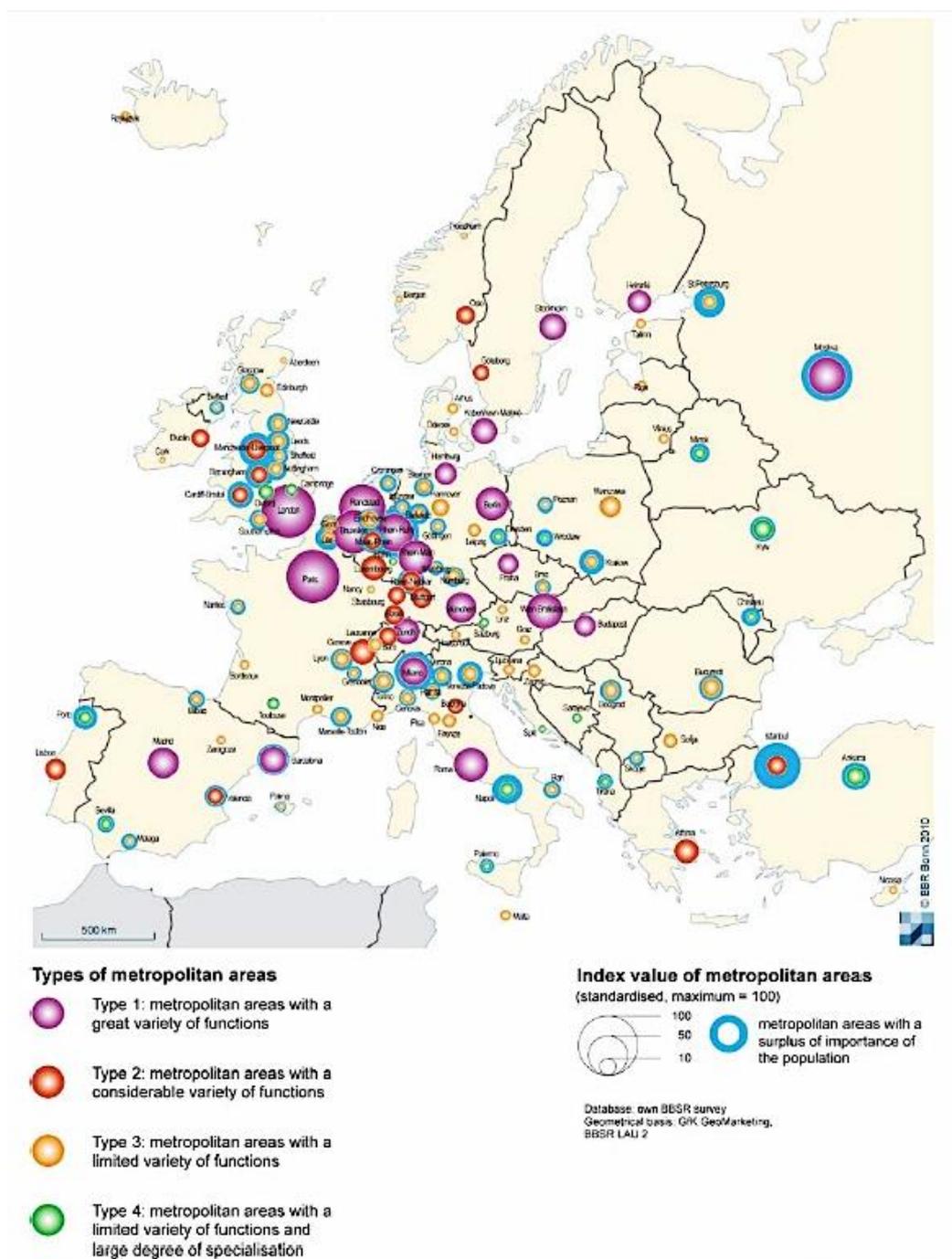
Na temática “economia”, a posição de Lisboa na segunda metade do ranking de áreas metropolitanas, é explicada pelas débeis posições que apresenta nos indicadores usados nas sub-temáticas “empresas”, “banca” e “mercados”, e compensada pela posição evidenciada em termos de “serviços avançados”. As sub-temáticas empresas e banca evidenciam uma forte segmentação entre as áreas metropolitanas e evidenciam a priorização clara atribuída às cidades capitais, enquanto as sub-temáticas mercados e serviços avançados proporcionam uma mais significativa dispersão pelas outras áreas metropolitanas.

Na temática “economia”, a posição de Lisboa na primeira metade do ranking de áreas metropolitanas, é explicada pela posição evidenciada em termos de “serviços avançados” que compensa as posições mais débeis nos indicadores usados nas sub-temáticas “empresas”, “banca” e “mercados”. As sub-temáticas “empresas” e “banca” evidenciam uma forte segmentação entre as áreas metropolitanas e denotam a priorização clara atribuída às cidades capitais, enquanto as sub-temáticas “mercados” e “serviços avançados” proporcionam uma mais significativa dispersão pelas outras áreas metropolitanas.

Na temática “ciência”, a posição de Lisboa recebe contributos mais significativos da sub-temática “divulgação científica”, sendo mais modesta a sua posição na sub-temática “educação e investigação” e praticamente marginal no “empreendedorismo e inovação”. Estas duas sub-temáticas são medidas por indicadores que não favorecem a posição de Lisboa (respetivamente, pela presença de universidades integradas no TOP 500 mundial, e pelo número de patentes registadas no Gabinete Europeu de Patentes) e que, muito possivelmente, não refletem com rigor a dinâmica de Lisboa nas sub-temáticas em causa. Ainda assim, introduzem uma recomendação nítida para a valorização do posicionamento internacional dos parâmetros de educação, inovação e investigação, que remete para um quadro de concentração de recursos e de integração interdisciplinar entre o sistema de ensino, universitário e o sistema de investigação aplicada.

Na temática “transportes”, a posição favorável de Lisboa na sub-temática “transporte aéreo de passageiros” não é acompanhada em termos do “transporte aéreo de mercadorias”. A utilização do transporte ferroviário (passageiros) e marítimo (mercadorias) é claramente deficitária, quando comparada com as restantes áreas metropolitanas europeias, sobretudo as capitais. Em termos da sub-temática “tráfego de dados”, a posição de Lisboa fica nos últimos lugares do ranking, e evidenciando os reflexos nas debilidades na integração em redes modernas de partilha de informação e conhecimento, de que as plataformas de tráfego de dados são instrumento.

Figura 9: Tipos de áreas metropolitanas na Europa, segundo metodologia de análise em cinco funções - política, económica, científica, transportes e cultura



Quadro 4. As áreas metropolitanas capitais europeias no Índice de Áreas Metropolitanas

Tipo de Área Metropolitana	Área Metropolitana	Posição no ranking de áreas metropolitanas *	Notação no índice total	Notação nos índices parciais				
				Política	Economi a	Ciência	Transporte	Cultura
1 - Áreas metropolitanas com grande variedade de funções	Londres	1	100	92,6	71,1	75,7	95	100
	Paris	2	97,9	98,4	100	100	65,4	61,7
	Amesterdão	3	74,1	40,4	65,5	68,9	100	49,2
	Bruxelas	4	66,8	100	39,1	48,7	56,4	46,3
	Viena/Bratislava	7	45,1	69,6	24,5	30,2	21,4	50,4
	Roma	9	40,8	75,0	19,1	12,3	11,6	59,5
	Berlim	10	38,7	83,2	15,1	16,2	8,5	44,9
	Madrid	11	34,6	49,5	32,9	12,4	17,5	38,0
	Estocolmo	15	25,3	22,9	24,8	32,2	10,6	19,6
	Copenhaga	17	24,7	19,1	19,2	26,8	17,3	25,1
	Helsínquia	21	20,1	13,8	11,6	18,6	7,8	35,6
	Budapeste	23	17,3	17,0	11,6	7,9	11,8	27,1
	Praga	28	15,2	18,2	11,2	7,5	9,0	20,2
2 - Áreas metropolitanas com considerável variedade de funções	Luxemburgo	18	22,8	49,7	11,0	7,3	18,4	12,7
	Atenas	20	20,8	19,3	12,6	6,1	5,4	46,9
	Lisboa	25	15,7	22,6	10,4	8,7	5,6	20,9
	Dublin	34	12,4	13,9	11,1	8,3	5,8	14,6
3 - Áreas metropolitanas com variedade limitada de funções	Varsóvia	24	16,4	35,9	9,5	5,4	8,6	11,9
	Bucareste	39	11,3	23,8	7,6	1,4	5,5	10,9
	Sófia	53	7,7	12,6	6,5	1,2	1,1	12
	Edimburgo	55	7,5	0,6	12,1	6,2	3,7	9,8
	Liubliana	78	5,3	6,4	4,5	4,1	1,7	5,3
	Vilnius	82	4,7	8,1	4,5	1,4	0,7	5,6
	Malta	85	4,5	5,4	2,1	0,6	6,2	5,2
	Tallinn	90	4,0	5,7	4,6	0,8	1,9	4,5
Riga	92	4,0	6,0	5,3	1,0	1,5	3,7	

Legenda: ■ Notação acima da notação de Lisboa ■ Notação abaixo da notação de Lisboa

Nota: este ranking inclui não só as áreas metropolitanas envolventes das cidades capitais, como também outras áreas metropolitanas. Por facilidade de leitura, apenas se representam no quadro as áreas metropolitanas envolventes das cidades capitais dos 27 Estados-membros da UE27 (Viena e Bratislava são apresentadas como uma única área metropolitana Áustria/Eslováquia). Esta seleção foi efectuada para facilitar a comparação de Lisboa face a outras cidades capitais europeias.

A posição no ranking global não está linearmente indexada à tipologia de classificação da área metropolitana, sendo influenciada pela combinação e diversidade de funções metropolitanas.

Note-se que a posição neste ranking global não está linearmente indexada à tipologia de classificação da área metropolitana, sendo influenciada pela combinação e diversidade de funções metropolitanas. A classificação foi efectuada a partir dos valores médios de 125 áreas metropolitanas consideradas, considerando-se que:

- uma área metropolitana é de tipo 1, isto é, tem uma grande variedade de funções, se em pelo menos quatro ou cinco áreas funcionais ultrapassar o valor médio do índice;
- uma área metropolitana é de tipo 2, isto é, tem uma considerável variedade de funções, se ultrapassa o valor médio do índice em duas ou três áreas funcionais, e releva, neste caso, também um enfoque funcional;
- uma área metropolitana é de tipo 3, isto é, tem uma variedade limitada de funções, se ultrapassa o valor médio do índice em duas áreas funcionais;
- uma área metropolitana é de tipo 4, isto é, tem uma variedade limitada de funções e elevado grau de especialização, se ultrapassa o valor médio do índice em apenas uma área funcional.

Fonte: "Metropolitanareas in Europe", BBSR - Federal Institute for ResearchonBuilding, UrbanAffairsandSpatialDevelopment, sob tutela do Ministério alemão dos Transportes, Construção e Desenvolvimento Urbano, 2011

Lisboa na dimensão ibérica

O reconhecimento do papel desempenhado por Lisboa e a apreensão do seu potencial de afirmação no contexto da Península Ibérica recomenda uma análise comparativa com as áreas metropolitanas relevantes que, com Lisboa, desenham eixos de valorização conjunta à escala internacional, no quadro da articulação da sua diversidade, ou configuram polos concorrenciais pelo reforço das funções que realizam ou podem realizar.

Importa, neste cenário, identificar as mais relevantes cidades ibéricas, do ponto de vista da sua dimensão, do seu perfil de afirmação e especialização funcional, e do seu posicionamento no contexto internacional. Este equilíbrio entre os diferentes tipos e capacidades de afirmação de protagonismos, à escala interna do próprio país e à escala internacional, permitem retirar orientações incisivas sobre o sentido estratégico em que Lisboa deve concentrar esforços de afirmação.

A análise comparativa de Lisboa no quadro ibérico será feita, naturalmente, em relação a Madrid, enquanto cidades capitais de Portugal e Espanha, e também em relação a Barcelona, enquanto cidade e aglomeração metropolitana com relevância equiparável à escala ibérica, em termos populacionais, económicos e funcionais. Enquanto cidades relevantes na Península Ibérica, sobressaem também os perfis mais industriais das aglomerações metropolitanas do Porto, Bilbao e Valência.

Este exercício ganha relevância, num contexto de evolução permanente dos critérios de valorização das configurações territoriais, onde ganham cada vez mais força as cidades integradas em redes internacionais e a sua afirmação se vai fazendo pela densidade de funções que acumulam e pela afinidade que conseguem desenvolver com outras cidades.

As aglomerações metropolitanas que se desenvolvem em torno das respetivas cidades polarizadoras são disso exemplo, retratando fenómenos de nítido alastramento das coroas de centralidade urbana, acompanhados de sucessivas reafectações do espaço e das respetivas funções, nalguns casos como resultado espontâneo das opções dos agentes económicos e sociais, e noutros casos como reflexo de iniciativas perspectivadas e planeadas, de acordo com as recomendações das tendências de desenvolvimento urbano²⁶.

²⁶ Neste sentido, podem apontar-se a título de exemplo, iniciativas como:

- Em Lisboa foi evidente o **processo espontâneo** de deslocalização dos **businessservices** (serviços às empresas) do eixo central da cidade de Lisboa em direção a outro polos (Parque das Nações, Oeiras, Cascais, Sintra), libertando a vocação das zonas esvaziadas para novas funções (Chiado, zona ribeirinha do Tejo em Lisboa), onde se tem vindo a incentivar, numa lógica mais planeada, a concentração de atividades ligadas à criatividade, inovação, design, etc..
A iniciativa **Santos Design District** é também um bom exemplo. Foi promovida pela associação empresarial do bairro de Santos e, para além de pretender promover a requalificação da zona, pretende também aprofundar e consolidar a tendência de instalação em Santos de atividades ligadas ao *design*, desde o seu ensino e produção até à sua comercialização e divulgação, demarcando assim esta zona como o principal destino associado ao design e criatividade em Lisboa, com projeção nacional e internacional.
Também a zona do **Príncipe Real** tem experimentado uma vitalidade renovada, fruto conjugado do aumento da atratividade turística de Lisboa, que se tem refletido na dinamização de um segmento comercial inovador, criativo e diferenciado. Esta dinâmica tem atraído projetos que se complementam numa lógica autoalimentada, beneficiando desta dinâmica e oferecendo-lhe novos argumentos de maturidade, tal como o projeto da EastBanc Portugal, que pretende tornar o local num bairro de charme, para isso recuperando palacetes destinados a desenvolver neste bairro lisboeta o conceito de *urbanclub*, numa combinação entre comércio e *lifestyle*.
- Em Barcelona, o projeto 22@Barcelona ilustra uma **iniciativa planeada e estruturada dirigida à afirmação de funções urbanas específicas**. Surgiu em 2000, como iniciativa da Câmara Municipal de Barcelona (com 160 milhões de euros de investimento público), para transformar 200 hectares de terreno industrial perto de Barcelona. Traduziu um projeto que pretendia desenvolver, não um cluster, mas um distrito de inovação onde se concentrasse um elevado número de empresas de sectores emergentes, como as TIC, design, medicina e tecnologias de energia emergentes. O objetivo era criar uma cidade modelo onde as empresas mais inovadoras coexistissem com universidades e centros de pesquisa, capacitação e transferência de tecnologia. Somado a isso, as atividades de proximidade do distrito, como pequenas oficinas, estruturavam um tecido produtivo favorável às sinergias produtivas de processos de conhecimento e de inovação e proporcionavam maior competitividade ao tecido empresarial.
- Em **Madrid**, projetos como a nova cidade desportiva do Real Madrid, a nova zona de escritórios e serviços localizada depois do topo Norte da Castelhana, ou a expansão da rede de transportes públicos em articulação com a criação e desenvolvimento do polo de conhecimento da Universidade Autónoma de Madrid constituem também bons exemplos de intervenções estruturantes de alastramento de funções no território.

A dimensão populacional e económica de Lisboa na escala ibérica sugere que a sua área metropolitana agiganta-se no contexto nacional e perde força na comparação com as áreas metropolitanas de Espanha. Este posicionamento da AML resulta de dinâmicas económicas e sociais que convergiram para um desequilíbrio territorial em que metade da riqueza produzida e mais de 40% da população estão concentradas nas áreas metropolitanas de Lisboa e Porto.

Em Espanha, as duas principais áreas metropolitanas de Madrid e Barcelona, com grande dimensão na Península Ibérica, respondem por cerca de um quarto da população e pouco mais de 30% da riqueza gerada em Espanha, num contexto territorial menos desequilibrado onde também se afirmam, pela sua importância económica, as áreas metropolitanas de Valência e Bilbao. Neste quadro, Lisboa surge como a terceira área metropolitana da Península Ibérica em termos da sua dimensão socioeconómica, num cenário de aproximação de Valência que vai ameaçando este posicionamento. O Porto, segunda área metropolitana portuguesa, tem perdido posição à escala ibérica.

A análise dos indicadores demográficos mostra que a área metropolitana de Lisboa concentra cerca de 5% da população residente da Península Ibérica, constituindo-se como a terceira mais populosa, mas com cerca de metade da população de Madrid (11%) e Barcelona (9%). Uma dimensão populacional equiparada a Valência (4,4%) e superior ao Porto e Bilbao (2%).

A estrutura etária da população residente evidencia que a AML é um território mais envelhecido que Madrid, Barcelona, Valência e Porto e “menos jovem” que as duas primeiras, isto é, com menor proporção de jovens na população residente. Os desafios que resultam desta dinâmica demográfica são evidentes: maior pressão na resposta às necessidades da população mais idosa e maior dificuldade de reposição da população disponível para integrar o mercado de trabalho no futuro.

Também os desafios de formação/qualificação dos ativos se revela mais premente do lado português, com as áreas metropolitanas de Lisboa e Porto a evidenciarem maior escassez de recursos humanos com ensino superior na franja da população entre os 30 e os 34 anos de idade. Lisboa supera apenas a Comunidade Valenciana, apresentando um diferencial assinalável para as restantes regiões que, inclusivamente, já atingiram a meta de 40% definida na estratégia Europa 2020.

Lisboa é também a terceira área metropolitana com o nível médio de vida mais elevado, medido em termos de PIB *per capita*: compara favoravelmente com o Porto e Valência e aproxima-se de Barcelona, ficando aquém do patamar médio de Bilbao e Madrid. O diferencial claramente mais substancial para o Porto pode ser explicado pelos desequilíbrios na criação de riqueza que se observam em Portugal. O elevado peso (37%) de Lisboa no PIB, coloca em evidência as assimetrias regionais que são facilmente identificáveis mesmo entre os dois principais polos urbanos (Porto com 12%).

Quadro 5. Enquadramento ibérico da dimensão populacional e económica da AML

Unidade territorial	População					PIB			Emprego		Dormidas de não residentes		
	Milhões	% no país	com menos de 15 anos	com 65 ou mais anos	entre os 30 e os 34 anos com ensino superior	Milhões €	% no país	per capita (PPS) €	Milhões	% indústria	Milhões	% no país	variação 2000-2012
	2012					2010			2012		2012		
Portugal	10,5	100,0%	14,8%	19,4%	27,2%	172.835	100,0%	19.700	4,6	17,9%	29,0	100,0%	13%
Norte	3,7	34,9%	14,9%	17,5%	28,7%	48.836	28,3%	15.800	1,7	26,2%	2,4	8,3%	73,6%
Grande Porto	1,3	12,2%	14,8%	17,1%		21.104	12,2%	19.900					
Lisboa	2,8	26,8%	15,6%	18,7%	32,0%	64.275	37,2%	27.400	1,2	10,9%	7,3	25,0%	40,4%
Grande Lisboa	2,0	19,4%	15,5%	18,8%		54.987	31,8%	32.700					
Península de Setúbal	0,8	7,4%	15,9%	18,5%		9.289	5,4%	14.000					
Espanha	46,2	100,0%	15,2%	17,4%	40,1%	1.048.883	100,0%	24.300	17,3	14,1%	243,4	100,0%	4,1%
Madrid	6,4	13,8%	16,1%	15,8%	49,4%	188.076	17,9%	31.600	2,7	9,6%	10,0	4,1%	49,6%
Catalunha	7,3	15,8%	15,9%	17,5%	41,8%	194.996	18,6%	28.400	2,9	18,6%	46,2	19,0%	30,2%
Barcelona	5,4	11,6%	16,0%	17,8%		143.030	13,6%	28.400					
País Basco	2,1	4,6%	13,6%	20,4%	57,6%	64.473	6,1%	32.200	0,9	21,0%	1,9	0,8%	93,6%
Biscaia	1,1	2,4%	13,0%	20,9%		32.863	3,1%	30.900					
Comunidade Valenciana	5,0	10,8%	15,4%	16,7%	30,8%	100.563	9,6%	21.500	1,8	17,2%	17,3	7,1%	7,1%
Valência	2,5	5,4%	15,6%	16,8%		53.347	5,1%	22.700					

Nota: consideram-se as áreas metropolitanas de Lisboa e Madrid, capitais dos respetivos países, que cumulativamente constituem escalas territoriais bem definidas enquanto NUTS II, e as áreas metropolitanas do Porto, Barcelona, Bilbao e Valência que, para efeitos da análise da dimensão populacional e económica, correspondem às NUTS III do Grande Porto, Barcelona, Biscaia e Valência, as escalas territoriais que mais se aproximam da configuração das respetivas áreas metropolitanas

Fonte: Eurostat Database, Regional statistics by NUTS classification

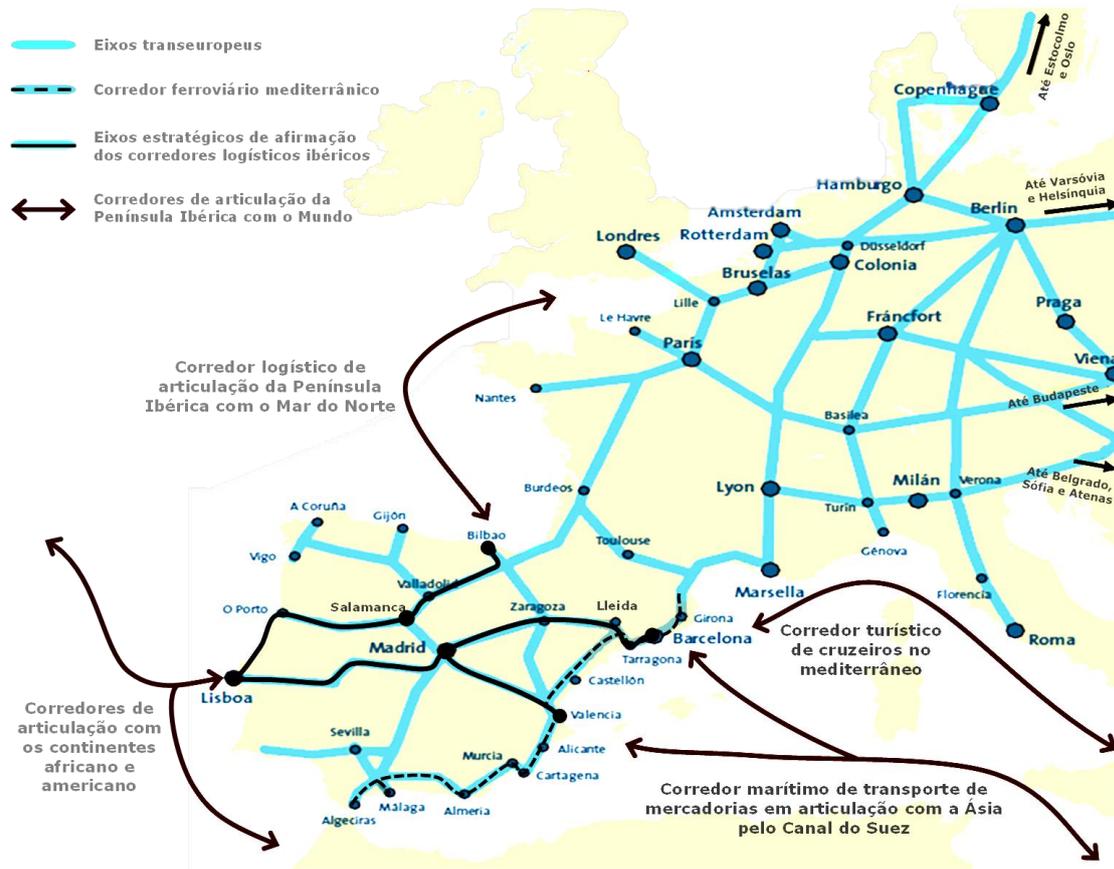
Em termos de emprego a relevância de Lisboa é ligeiramente acentuada: é responsável por 5,3% dos postos de trabalho da Península Ibérica. Lisboa observa, contra a tendência das capitais europeias, maior vocação industrial, embora essa tendência se esbata em relação a Madrid. Neste contexto, sobressaem as restantes áreas metropolitanas onde a tradição industrial se repercute de forma evidente na força de trabalho afeta às atividades industriais.

Península Ibérica: função charneira de Lisboa, Madrid e Barcelona nos fluxos logísticos

O papel da Península Ibérica no espaço europeu é-lhe conferido por uma posição de charneira entre continentes e oceanos, e que se assume enquanto porta privilegiada de entrada e saída, quer na circulação de pessoas (onde os aeroportos de Lisboa e do Porto têm vindo a ganhar terreno, mais recentemente, com a captação de tráfego aéreo de ligação intercontinental de companhias low-cost, mas onde o turismo de cruzeiros tem vindo também a encontrar expressão crescente), quer de mercadorias (ligação intermodal rodoviária-ferroviária-marítima).

A Península Ibérica ocupa, no espaço europeu, uma posição de confluência entre o Atlântico e o Mediterrâneo, onde Lisboa constitui uma plataforma do corredor logístico atlântico, integrada nos eixos Lisboa-Madrid-Barcelona e Lisboa-Madrid-Valência. Lisboa assume uma posição de *pivot* neste sistema de articulação ibérico-europeu, combinando a integração nos canais ibéricos de circulação entre o Atlântico e o Mediterrâneo e a integração nos canais de ligação intercontinental da Europa (com a África do Norte e Oriente e, mais distante, o Sudeste Asiático).

Figura 10: Posicionamento das principais áreas metropolitanas da Península Ibérica nos corredores europeus de circulação e logística



Fonte: Comissão Europeia, EuropeanRailwayAgency e La Caixa (2012), Collection Diagnósticos Estratégicos

Lisboa: especialização e diferenciação para permanecer no núcleo duro das cidades e regiões metropolitanas ibéricas

O papel de Lisboa nestes eixos será mais ou menos avantajado pela capacidade de integração plena e de afirmação nas dinâmicas logísticas europeias e mundiais. Os desafios que se colocam à AML neste quadro são exigentes, na medida em que o seu potencial geoestratégico necessita ser complementado com uma oferta de infraestruturas e serviços atrativos e competitivos, sob pena da região perder, ou não ganhar, o protagonismo que se exige nas cadeias logísticas globais.

Torna-se, assim, fundamental que Lisboa não negligencie o potencial de afirmação - sobretudo em termos do potencial marítimo no arco atlântico - no eixo que desenha com Madrid e Barcelona, áreas metropolitanas que assumem, na atualidade, uma centralidade nevrálgica em Espanha, e que dispõem de infraestruturas que respondem às exigências de mobilidade de pessoas e bens (embora com algumas debilidades), e que jogam um papel decisivo na ligação da Península Ibérica à Europa e ao mundo.

A afirmação de Lisboa no contexto em que, no plano estritamente qualitativo e dimensional, Madrid e Barcelona levam vantagem, só poderá ter sucesso apoiada numa estratégia cunhada numa diferenciação ibérica suportada por uma forte intermediação e por uma especialização em funções mais qualificadas.

Madrid: a maior e melhor conectada área metropolitana da Península Ibérica

Madrid ocupa uma posição central nos principais corredores rodoviários e ferroviários que determinam que a sua área metropolitana seja a melhor conectada da Península Ibérica e a quinta melhor da Europa. A área metropolitana de Madrid apresenta-se como espaço de localização de importantes plataformas logísticas:

- O Aeroporto de Madrid-Barajas, do qual a região depende de forma crítica para realizar as suas funções globais: o aeroporto constitui-se como um hub internacional com ligação a mais de 130 aeroportos mundiais e serve cerca de 50 milhões de passageiros por ano; é especialmente relevante pela sua função de ponte entre a Europa e a América Latina (responsável por mais de 60% do tráfego internacional);
- A rede ferroviária de alta velocidade de Espanha corresponde à rede mais extensa do mundo (2.230 km) e têm na área metropolitana da capital o nó central das ligações com os principais polos urbanos (Barcelona, Valência, Sevilha, Saragoça e Málaga);
- O porto seco de Madrid, a primeira alfândega marítima no interior da União Europeia liga os principais portos peninsulares (Algeciras, Valência, Barcelona e Bilbao);
- A rede de centros logísticos, com destaque para o Centro de Transportes de Coslada e Mercamadrid, que localizam os principais operadores logísticos do país (Azcar, Mercadona, Inditex, El Corte Inglés, etc.). Três quartos das empresas de transporte e distribuição têm a sua sede na área metropolitana de Madrid.

A estratégia definida para a Área Metropolitana de Madrid tem como objetivo transformar a região num centro logístico mundial, com o lema "Madrid na nova rota da seda". Esta visão pretende inserir Madrid nos principais corredores do comércio mundial, as denominadas autoestradas marítimas: o **eixo atlântico** (Estados Unidos e América Latina), **eixo do Norte da Europa** (Alemanha, Holanda, Bélgica e Rússia) e o **eixo Mediterrânico e do Sudeste Asiático** (Índia, Dubai, Qatar).

Barcelona: cidade portuária e hub internacional determinante no turismo e indústria

Ao contrário de Madrid, **Barcelona** é uma cidade portuária e o seu porto assume uma importância decisiva no desenvolvimento da indústria e do turismo catalão pela sua função de hub internacional (com 313 linhas regulares e 423 ligações a portos internacionais) e pela sua multifuncionalidade. O porto de Barcelona, em conjunto com os portos de Tarragona, Valência, Cartagena e Algeciras, integra-se num importante corredor de circulação de mercadorias, com um comprimento total de 1.300 km, paralelo à costa do Mediterrâneo, ligando onze províncias (de Girona a Cádiz) que, juntas, respondem por cerca de 40% da população e do PIB de Espanha, e metade do tráfego rodoviário de mercadorias.

O projeto previsto para o corredor ferroviário do Mediterrâneo configura um grande eixo transversal, alternativo ao modelo radial vigente, que deverá favorecer a ligação direta das áreas urbanas, portos, centros logísticos (zonas de logística [ZAL] de Barcelona e Tarragona e nós logísticos Far-Empordà, Vallès e Penedès na Catalunha). Este corredor ferroviário mediterrânico beneficiará os portos de Barcelona e Tarragona, que podem, assim, aumentar significativamente a sua capacidade de receber as exportações crescentes da Ásia, que entram através do Canal de Suez, e que agora são massivamente desviadas através do Estreito de Gibraltar para os portos do norte da Europa, devido à falta de infraestruturas adequadas dos portos espanhóis.

Neste sentido, importa enfatizar a relevância que apresenta a recente abertura do novo terminal de contentores no Porto de Barcelona (BEST – *Barcelona Europe South Terminal*), destinado às operações do grupo chinês Hutchison (líder mundial no transporte de contentores), através da sua filial Tercat.

Para além do seu papel como grande porto no transporte de mercadorias no sul da Europa (com protagonismo nos contentores), da relevância da zona de atividades logística e do facto de ser o primeiro porto de cruzeiros do Mediterrâneo e o quinto no mundo (perdendo apenas para os portos do caribe), a zona portuária de Barcelona está intensamente integrada no tecido urbano, oferecendo espaço e serviços à cidade. A magnitude alcançada pelo porto de cruzeiros confere ao Porto de Barcelona o papel de motor da indústria turística catalã.

Já o aeroporto de Barcelona polariza o tráfego aéreo de passageiros na Catalunha, resultado de um elevado fluxo turístico para a cidade: em 2011 cerca de 90% dos passageiros que chegaram à região fizeram-no pelo aeroporto de El Prat.

Lisboa partilhará com Barcelona uma dimensão neste posicionamento ibérico que lhe é oferecida pelo posicionamento geográfico costeiro, de que Madrid, enquanto cidade interior, não beneficia.

O potencial da localização de Barcelona é presentemente considerado em subutilização, pelas limitações de algumas infraestruturas, particularmente problemas de congestionamento do transporte rodoviário de mercadorias e a falta de continuidade ou interconexão intermodal das principais infraestruturas críticas com contiguidade de competência administrativas dispersas entre diversas autoridades. As expectativas em relação à conclusão do corredor ferroviário do Mediterrâneo são, como tal, muito elevadas (apesar da incerteza que atualmente envolve a concretização deste projeto).

A Península Ibérica constitui um canal de articulação entre a Europa e os continentes americano e africano, exercendo o eixo Lisboa-Salamanca-Bilbao funções importantes na organização dos canais europeus de circulação logística.

Lisboa integra o corredor E-80, uma via de tráfego internacional de mercadorias que liga a costa atlântica portuguesa com a Europa Central e do Norte e que atravessa a Península Ibérica, estendendo-se até à fronteira dos Pirenéus de Irún. Neste corredor, a plataforma logística de Salamanca (Zaldesa) assume-se como nó central, fundamental na função de

ligação aos portos portugueses. A ligação faz-se, essencialmente, por eixos rodoviários que se encontram congestionados, um constrangimento ao qual a Plataforma Intermodal de Salamanca, perspetivada para 2014, poderá responder pois permitirá alocar um maior volume de carga à ferrovia (na atualidade apenas 3,8% do volume de mercadorias é transportado por linha férrea).

O posicionamento de Bilbao no eixo que desenha com Salamanca e Lisboa assume uma relevância estratégica para o reforço das funções logísticas na Península Ibérica. Bilbao ocupa uma posição central na fachada atlântica da Europa que se revela essencial para as dinâmicas comerciais de Espanha e Portugal com o Mar do Norte. De facto, entre 2004 e 2010 o volume de carga movimentado pelo porto de Bilbao superou o desempenho conjunto dos portos de Lisboa, Setúbal e Leixões, consequência de um crescimento mais acentuado (14% entre 2000 e 2011) face a estes portos portugueses, que aumentaram a carga transportada em 10% no mesmo período.

Neste sentido, é essencial que o porto de Bilbao, pela sua importância e dinamismo, esteja profundamente integrado com Lisboa e Salamanca, configurando um canal logístico competitivo e eficaz de articulação com a Europa Central e do Norte.

Valência confere ao eixo que desenha com Lisboa e Madrid uma porta de entrada no mediterrâneo fundamental para o comércio internacional da Península Ibérica. O Porto de Valência tem vindo a ganhar relevância no transporte marítimo de mercadorias, constituindo-se, a partir de 2008 e por troca com o Porto de Barcelona, como a principal porta de entrada do Mediterrâneo e como a principal plataforma de exportação por via marítima. O Porto de Valência assume-se também como um dos protagonistas no contexto espanhol, ficando apenas atrás do Porto de Algeciras no transporte de mercadorias.

A futura integração de Valência no corredor mediterrânico de alta velocidade, bem como a sua ligação a Madrid, configuram elementos de força para a afirmação de um corredor logístico que avança o posicionamento estratégico de Lisboa, no Atlântico, e de Valência no Mediterrâneo e que é potenciado por Madrid enquanto nó central da Península Ibérica.

Lisboa, Madrid e Barcelona: centralidade gerada pela dimensão e pelo simbolismo

Lisboa partilha, com Madrid, enquanto cidades capitais, e com Barcelona, enquanto cidade de dimensão equiparada à escala ibérica, uma posição destacada no contexto ibérico. A centralidade inquestionável de Lisboa e Madrid, enquanto cidades capitais, é refletida na dimensão das respetivas concentrações populacionais, na centralidade política que polarizam, na centralidade económica que exercem por via da localização das principais sedes dos grandes grupos empresariais instalados e das atividades e funções encaradas como mais “nobres” ou mais diferenciadas do ponto de vista da criação de valor, e no despoletar de parte importante da operação logística gerada em torno de importantes aglomerações populacionais.

Estas cidades acumulam também importantes funções na área cultural, patrimonial, linguística, que lhes confere importantes argumentos de projeção de uma atratividade turística que se tem vindo a reforçar, em particular em Lisboa. Essa atratividade está ancorada em argumentos sólidos de visita que contribuem decisivamente para o desempenho destas cidades enquanto destinos turísticos cada vez mais procurados.

Em **Lisboa** constituem argumentos de visita relevantes à escala internacional, o dinamismo português nos Descobrimentos (com dois monumentos, Torre de Belém e Mosteiro dos Jerónimos, classificados como património mundial pela UNESCO), a arquitetura manuelina, os bairros históricos e o fado, recentemente considerado património imaterial da humanidade. Da mesma forma, são fortes os argumentos de Lisboa nos produtos designados por *short breaks/city breaks* e o potencial de *cross-selling* com as regiões de proximidade.

Por outro lado, a relevância cultural de Lisboa apresenta-se diminuída na comparação com Madrid e Barcelona: Lisboa não possui um único museu no ranking dos 100 mais visitados em todo o mundo. Por outro lado, o dinamismo turístico do Norte de Portugal, fortemente influenciado pela atractividade do Porto e Douro, embora partindo de uma dimensão reduzida, permite antever o reforço da atratividade global do país que poderá gerar efeitos sistémicos positivos sobre as diferentes regiões, incluindo Lisboa.

A atratividade turística de Lisboa, forte no contexto nacional, é diminuída na comparação com Madrid, Catalunha e Comunidade Valenciana, as escalas territoriais que refletem com maior grau de fiabilidade as dinâmicas turísticas da área metropolitana de Barcelona e de Valência. Com efeito, o número de dormidas por parte de não residentes em Lisboa aumentou mais de 40% entre 2000 e 2012, atingindo mais de sete milhões de dormidas, que contribuíram para robustecer a sua atratividade turística no contexto peninsular, mas foi acompanhado por crescimentos também significativos por parte de Madrid (50%) e da Catalunha (30%), que já possuíam uma atratividade consolidada (6,7 e 35,4 milhões de dormidas em 2000, respetivamente, e atingindo, 10 e 46 milhões de dormidas em 2012).

Bilbao evidencia o maior reforço de atratividade, as dormidas de não residentes quase duplicaram, mas este dinamismo está assente num ponto de partida bastante reduzido (menos de um milhão de dormidas em 2000) face às restantes áreas metropolitanas. Já os números da Comunidade Valenciana são fortemente explicados pelo desempenho de Alicante, com argumentos de visitação fortes no turismo sol e mar, mais do que pela atratividade turística de Valência.

Em **Madrid** os museus do Prado (2,8 milhões de visitantes em 2012²⁷), o Rainha Sofia (2,5 milhões), o Thyssen-Bornemisza (1,2 milhões) e o Caixa Fórum Madrid (903 mil visitantes) estão entre os 100 museus mais visitados do mundo e são elementos de projeção cultural da cidade e da área metropolitana capazes de atrair um elevado fluxo de turistas²⁸. São ainda relevantes o Estádio Santiago Barnabéu, o Palácio Real de Madrid, o Sítio Real de São Lourenço de El Escorial e o Palácio Real de Aranjuez.

Barcelona sustenta uma posição de centralidade cultural na Península Ibérica. O seu património mais emblemático, a Sagrada Família, obra-prima da arquitetura de Gaudi, traz à cidade mais de três milhões de visitantes por ano (em 2012 mais de 80% eram estrangeiros)²⁹. Mas Barcelona dispõe de argumentos de visitação mais vastos no âmbito da oferta cultural. O Museu Picasso (mais de um milhão de visitantes em 2012), o Caixa Fórum Barcelona (cerca de um milhão), o Museu de Nacional de Arte da Catalunha (mais de 800 mil) e o MACBA – Museu de Arte Contemporânea de Barcelona (mais de 700 mil) conjugam uma rede museológica forte, posicionada entre os 100 museus mais visitados no mundo.

Porto, Bilbao e Valência: centralidade gerada pelo peso histórico das funções económicas

A vocação industrial da área metropolitana do **Porto** determinou em grande medida a sua centralidade face à região Norte do país, fundamentalmente pelas oportunidades de emprego que se constituíram como um elemento decisivo para os movimentos migratórios da população do interior para o litoral.

A vocação industrial do Porto despoletou a partir dos estaleiros navais que ligaram a cidade portuária ao mundo e fizeram emergir as indústrias históricas, desde a produção de meios de transporte (construção naval, velame, cordoaria, tanoaria, ferragens) à transformação de produtos agrícolas exportáveis (linho, azeite, fumados de carne, biscoito) ou de criação de

²⁷www.museodelprado.es/index.php?id=88&tx_ttnews%5Btt_news%5D=1257&no_cache=1&L=0

²⁸www.theartnewspaper.com/articles/Attendance%20survey%202012:%20Tour%20de%20force%20show%20puts%20Tokyo%20on%20top/29142

²⁹www.hosteltur.com/126060_sagrada-familia-recibe-323-millones-visitantes-87-extranjeros.html

artefactos domésticos (couros, tecidos, loiças, cutelarias, ourivesaria e prataria, vidro). Mas foi o Vinho do Porto o grande responsável pela inserção da área metropolitana nas rotas de comércio internacional e, ainda hoje, se constitui como um dos grandes embaixadores da região e do país no mundo.

A indústria transformadora foi, à semelhança do que aconteceu um pouco por toda a Europa e no país, desenhando uma trajetória declinante na área metropolitana do Porto e os efeitos da viragem para uma região mais terciária são visíveis nas marcas de desindustrialização presentes, sobretudo, na cidade do Porto. Não obstante, o tecido empresarial da área metropolitana do Porto conta com empresas competitivas na saúde, agroalimentar, têxtil, vestuário e calçado e o mobiliário com forte orientação exportadora no quadro nacional.

São, também, relevantes o porto de Leixões, principal plataforma para transporte de mercadorias e do turismo de cruzeiros do norte do País, e o aeroporto Sá Carneiro, a principal porta de entrada de passageiros.

Por outro lado, o fenómeno de terciarização estimulou um conjunto de atividades ligadas à cultura e ao turismo, ainda que polarizadas pela cidade do Porto. Constituem argumentos de visitaçao o património histórico, Serralves e a Casa da Música.

O conjunto de transformações que se operaram em **Bilbao**, capital do País Basco, resultaram da necessidade da área metropolitana reconfigurar as suas atividades económicas no sentido de uma mudança profunda de uma região industrial em direção a um território de serviços, com uma forte componente cultural.

Com o advento da revolução industrial, que chegou a Bilbao em 1850, o território transformou-se num dos principais polos industriais de Espanha, logo a seguir a Barcelona, sendo conhecido como a “cidade do ferro”, em consequência da forte presença da indústria metalúrgica (siderurgia) e naval. Este desenvolvimento industrial produziu efeitos positivos na atração de novos residentes e no alastramento urbanístico, tendo culminado com a anexação de vários municípios circundantes.

A forte especialização e excessiva dependência face a estes setores de atividade tornaram a cidade mais vulnerável à crise de 1975. Desde então, e de forma crescente, a área metropolitana de Bilbao tem vindo a perder o seu perfil marcadamente industrial em prol de uma terciarização assente, fundamentalmente, nas atividades ligadas ao turismo e à cultura. De facto, depois da relevância industrial, a área metropolitana de Bilbao transformou-se na “cidade” de negócios, de turismo e de trocas, que tem no Museu Guggenheim (com mais de um milhão de visitantes em 2012) o seu principal argumento de visitaçao e no porto o seu elemento de afirmação competitiva no comércio de mercadorias à escala global.

O processo de industrialização da área metropolitana de **Valência** foi, à semelhança de Bilbao, indutor de uma intensificação dos movimentos migratórios do interior da Comunidade Valenciana e da própria Espanha para a área metropolitana. O estabelecimento de empresas multinacionais e a preponderância da indústria transformadora constituíram um impulso importante para o desenvolvimento económico da região que, com a crise de 1975, despoletou um processo de terciarização em que os serviços passaram a ter um elevado peso na criação de riqueza.

Não obstante, a área metropolitana de Valência evidencia ainda um forte perfil industrial no quadro produtivo espanhol. O têxtil, o automóvel e o mobiliário são setores de especialização face ao padrão de Espanha, que configuram aglomerações industriais importantes nos distritos de l’Alcoia, Vall d’Albaida (têxtil) e l’HortaSud e BaixMaestrat (mobiliário).

As atividades imobiliárias e os serviços às empresas, que se concentram tipicamente em contextos urbanos, são os grandes dinamizadores da terciarização, uma vez que a relevância da área metropolitana em termos do turismo de sol e mar é ainda incipiente quando

comparada com a província de Alicante, uma vez que responde maioritariamente à procura turística do resto do país.

Por outro lado, Valência vem assumindo maior protagonismo no turismo de negócios e cultural, fortemente impulsionado pelo Palácio de Congressos, a Feira Internacional de Valência (com 25 feiras de alcance internacional), bem como a Ciudad de Las Artes e Ciências e o Instituto de Arte Moderna de Valência (o 38º mais visitado em todo o mundo com mais de 1,2 milhões de visitas em 2012).

As funções de Lisboa no quadro peninsular

A análise das funções exercidas pelas áreas metropolitanas da Península Ibérica³⁰ sugere um desequilíbrio face ao eixo central europeu, no sentido em que vão, progressivamente, perdendo importância em direção ao atlântico e ao mediterrâneo, com impacto mais acentuado nas áreas metropolitanas de Lisboa e Porto.

Madrid e Barcelona assumem-se como áreas metropolitanas significantes – posicionam-se no 11º e 14º lugar, respetivamente, do ranking das áreas metropolitanas com maior relevância funcional na Europa, configurando áreas com uma grande diversidade de funções (tipo 1). Lisboa e Valência, por seu lado, assumem-se como áreas com uma considerável variedade de funções (tipo 2), e ocupam a 25ª e a 46ª posição do ranking, respetivamente. Bilbao constitui uma área metropolitana com uma limitada variedade de funções (tipo 3), essencialmente dominada pela função economia, ocupando o 86º lugar no ranking europeu. O Porto corresponde a uma área metropolitana com uma limitada variedade de funções e elevado grau de especialização (tipo 4), resultado do desempenho na função cultura.

As áreas metropolitanas do Porto, de Bilbao, de Valência e de Barcelona, embora em menor grau, constituem áreas urbanas com um potencial populacional muito superior ao esperado, quando analisado de acordo com as funções que realizam. Esta discrepância é mais evidente nas pequenas ou médias áreas metropolitanas periféricas (no leste europeu e na Península Ibérica), mas também em antigas áreas industriais relevantes (Reino Unido, por exemplo).

A análise do desempenho cumulativo destas áreas metropolitanas nas sub-temáticas “política”, “economia”, “ciência”, “transportes” e “cultura” mostra que:

- O desempenho de Lisboa fica aquém da área metropolitana de Madrid em todas as sub-temáticas analisadas e supera Barcelona apenas na função “política”. Nesta função, Lisboa ocupa a 17ª posição, Madrid a 10ª, Barcelona a 44ª, Bilbao a 48ª, e Valência e Porto a última posição do ranking no ranking europeu;

O efeito capitalidade faz-se repercutir em relação a Barcelona e Bilbao na medida em que Lisboa concentra em exclusivo as funções de “governo nacional” do país, ainda que de forma menos expressiva face a Madrid. Por outro lado, a fraca concentração de “organizações supranacionais e com orientação política” é transversal às áreas metropolitanas da Península Ibérica e mais evidente no Porto e em Valência, uma vez que se mostra claramente uma função assumida pelas grandes áreas metropolitanas.

- São as funções “ciência” e “transportes” aquelas em que Lisboa apresenta o pior posicionamento no seio das áreas metropolitanas europeias, num quadro penalizador para as áreas metropolitanas da Península Ibérica:

No domínio da ciência, constata-se que as áreas metropolitanas dos países periféricos da Europa evidenciam debilidades face às áreas metropolitanas do sul da Alemanha, da Suíça, de Londres, de Paris e do triângulo Amsterdão/Bruxelas/Reno-Ruhr. É sobretudo

³⁰ As comparações efectuadas neste capítulo devem ser analisadas em conjugação com o capítulo “II.5. Funções Políticas, Económicas e Sociais na Afirmação das regiões Metropolitanas” e com o texto “Natureza e Potencial das Funções Desempenhadas por Lisboa”. Estes capítulos são suportados pelo Estudo “Metropolitan areas in Europe”, publicado em 2011 pelo BBSR alemão.

na capacidade de integração e afirmação nas redes de investigação e inovação à escala global que surgem os maiores desafios. E é nesta temática que as áreas metropolitanas da Península Ibérica apresentam piores desempenhos: Lisboa ocupa a 36ª posição no ranking europeu, atrás de Barcelona (19ª) e Madrid (26ª) e à frente de Valência (53ª), do Porto (85ª) e Bilbao (110ª). Apenas Barcelona evidencia algum protagonismo no domínio da comunicação científica, ocupando a 8ª posição noranking.

Na temática “transportes”, o posicionamento de Lisboa no contexto Ibérico indicia algumas fragilidades na sua ligação ao mundo, agudizadas pelo posicionamento periférico na europa, e que são mais evidentes no transporte de mercadorias. As ligações deficitárias, porventura em resultado da inexistência de infraestruturas modernas que possam acomodar as dinâmicas de procura perspetivadas e as exigências dos clientes que as áreas metropolitanas de Madrid e Barcelona já possuem, explicam o pior posicionamento de Lisboa no contexto das cinco funções analisadas: ocupa a 43ª posição no ranking europeu, consideravelmente afastada de Madrid (15ª), Barcelona (18ª) e Valência (29ª), superando Bilbao (82ª) e o Porto (97ª).

Este contexto aparentemente desfavorável para as áreas metropolitanas ibéricas é explicado pelo fraco desempenho no transporte aéreo de mercadorias e pelas ligações ferroviárias de longo curso. No entanto, estes constrangimentos são atenuados pela performance de Madrid e Barcelona, que se constituem como portas principais de entrada e saída de passageiros por via aérea na europa, e ocupam a 4ª e 9ª posição no ranking europeu. Por outro lado, o dinamismo dos portos de Valência e Barcelona, o 5º e 9º com mais contentores movimentados na europa, apresentam-se como elementos estruturantes para a competitividade destas áreas metropolitanas.

- São as funções “economia” e “cultura” aquelas em que Lisboa apresenta o maior diferencial para o *score* de Madrid (excluindo a função “política”) e Barcelona:

Na função “economia” o *score* de Lisboa, que lhe permite ocupar a 33ª posição, é desfavorável face a Madrid (-23 pontos), Barcelona (-13) e Valência (-2), que ocupam a 10ª, 14ª e 25ª posição, respetivamente, e favorável face ao Porto (+5) e Bilbao (+3). Em relação a Madrid as disparidades são mais acentuadas no que diz respeito à oferta de *businessservices*, onde lidera a nível europeu, ao número de grandes empresas instaladas (analisado em termos de emprego e volume de negócios) e na “banca”. Já o diferencial para Barcelona e Valência é explicado pela componente “mercado”, ou seja, a capacidade de promoção, nomeadamente a realização de feiras internacionais. Estas duas áreas metropolitanas fazem parte do grupo das dez mais relevantes neste domínio à escala europeia, Barcelona ocupa a 5ª posição, Valência a 9ª. O perfil industrial de Bilbao traduz-se, também, em termos funcionais pois é na função “economia” que esta área metropolitana apresenta o seu melhor *score* no domínio das funções analisadas, impulsionado pelos serviços avançados às empresas e pela componente de promoção.

No ranking na função “cultura” salientam-se as disparidades entre as áreas metropolitanas da Península Ibérica. Se Lisboa ocupa a 23ª posição nesta temática, resultado de um desempenho equilibrado das componentes “artes” e “desporto”, é Barcelona que se assume como o principal foco cultural peninsular, com vantagem de mais de 30 pontos face a Lisboa. Este desempenho resulta da relevância desportiva (3ª área metropolitana na europa neste domínio) e cultural que lhe permite ocupar a 5ª posição no ranking europeu. Madrid, por seu lado, é a 13ª área metropolitana europeia com maior relevância cultural e o Porto ocupa a 30ª (o melhor desempenho registado pelo Porto). É na função “cultura” que Valência (-9 pontos) e Bilbao (-15 pontos) apresentam pior desempenho face a Lisboa.

IV.2.A AML no contexto nacional

A AML abrange territórios que têm vindo progressivamente a ser abarcados pelas dinâmicas demográficas e económicas do seu polo central (que vai extravasando o próprio concelho de Lisboa), consubstanciando um processo gradual e coerente de consolidação e alargamento ao longo das principais infraestruturas rodoferroviárias (por exemplo, linhas ferroviárias do oeste, norte e sul, A1, A2, A8, ponte 25 de Abril e ponte Vasco da Gama). A cidade de Lisboa e a sua área metropolitana não têm crescido nem de forma ordenada, nem de forma equilibrada. A “cidade das duas margens”, em torno do Tejo ainda não é uma realidade, tal como a área metropolitana se alargou mais a Norte e a Poente.

O pensamento estratégico sobre a AML deve ser efetuado a partir dos argumentos que lhe conferem força, vitalidade e protagonismo, o que pode significar que não tenha, necessariamente, de ser “com o centro” em Lisboa. Se é certo que o dinamismo, a dimensão e a capitalidade da cidade de Lisboa são fundamentais para a afirmação da região, as tendências recentes acentuam o papel da dimensão de sustentabilidade e ecologia (na interação homem-natureza) conferida pelo património natural.

A estratégia territorial desenhada para a região pode beneficiar com um recentramento em torno do património natural que sempre existiu - estuários, rios e serras - e raras vezes foi potenciado na história recente, sobretudo como alavanca para um desenvolvimento sustentável, porém com viabilidade económica.

O futuro que se avizinha comporta tendências e oportunidades de alteração significativa do modelo de organização territorial desta grande região de polarização de pessoas e atividades que, tudo indica, se traduzirão num reequilíbrio global entre o Norte e o Sul e entre Poente e Nascente, sob o impacto da intensificação das relações Lisboa-Madrid (no quadro mais geral das relações Portugal-Espanha) e da redescoberta da importância estratégica do Tejo e do Atlântico na sua afirmação diferenciada num mundo globalizado e numa Europa alargada.

A leitura de Lisboa no contexto nacional, apresentada nas páginas seguintes, analisa as características do seu modelo residencial, produtivo e económico, logístico e de mobilidade, ambiental, cultural, turístico, institucional. Esta análise beneficia dos contributos dos grupos de trabalho temáticos, especificamente constituídos no âmbito do Programa Territorial Integrado para a AML. Esta leitura de Lisboa deve ser conjugada o diagnóstico de Lisboa, na sua diversidade e complementaridade interna, analisando a trajetória do crescimento de Lisboa nas dimensões de um crescimento que se pretende inteligente, sustentável e inclusivo (segundo as orientações da Política de Coesão da União Europeia).

Um território metropolitano urbano, onde coexiste uma importante dimensão rural-natural

A AML, não obstante o pendor urbano mais expressivo na coroa central dos concelhos da margem norte, inclui um conjunto de outros concelhos de pendor marcadamente rural, nomeadamente na margem sul e na envolvente dos concelhos nitidamente urbanos da margem norte. Este pendor rural reflete diferenças nos circuitos de circulação e mobilidade, nos modos de vivência e nos padrões de habitação e ocupação do território, como resultado de uma interação que estes territórios ainda mantêm com o conjunto de valores naturais e ambientais claramente distintivos que existem na região.

A orla costeira e os estuários do Tejo e do Sado constituem um acervo estratégico para o desenvolvimento e a afirmação de uma gama alargada de atividades relacionadas com a

economia do mar (energias renováveis, reprodução piscícola, aquacultura, salicultura, náutica de recreio e lazer), que podem encontrar na interpenetração entre o património natural e a economia do conhecimento um mecanismo indutor de inovação e diferenciação capaz de aumentar a competitividade da região nestas atividades.

Os parques naturais de Sintra-Cascais e da Arrábida, as diversas zonas protegidas, os espaços rurais, ainda muito presentes em toda a região, e em especial nos vastos territórios rústicos do Montijo, Palmela, Vila Franca de Xira, Loures, Sintra e Mafra, constituem-se como elementos fundamentais de harmonização territorial e qualificação ambiental, pois permitem conjugar vetores de urbanidade e cosmopolitismo, presentes no mundo urbano, com as vivências mais desafogadas próprias do mundo rural, e ainda funcionar como espaços fundamentais para o dinamismo e afirmação de um conjunto significativo de atividades ligadas ao setor primário, onde existe espaço para melhoria dos níveis de empresarialização e aprofundamento das tendências de articulação com os segmentos industriais da fileira agroalimentar.

A riqueza do património natural da AML sugere um maior aproveitamento do potencial turístico dos recursos paisagísticos e ambientais, assente numa estratégia regional em rede que promova de forma integrada os elementos diferenciadores da região e permita atrair novos fluxos turísticos relacionados com o turismo de natureza.

Por outro lado, importa conceder prioridade ao desenvolvimento sustentável destes recursos, promovendo o equilíbrio do binómio valorização económica-preservação, desde logo apostando na resolução dos atuais passivos ambientais (solos contaminados pelas atividades industriais, fenómenos de salinização, áreas críticas da indústria extrativa) e travando as pressões urbanísticas, naquilo que se prende com a ocupação de áreas vitais, na interrupção dos corredores ecológicos, na urbanização fragmentada e na edificação dispersa.

Estabilização da dimensão relativa da AML no quadro nacional

A dimensão expressiva da AML no contexto nacional já atingiu alguma estabilidade, não se notando na dinâmica evolutiva dos últimos 10 anos uma acentuação expressiva desta concentração, continuando a AML a representar um peso próximo de um quarto da dimensão populacional, laboral e económica de Portugal. As alterações identificadas prendem-se, sobretudo, com o perfil da população residente, do emprego absorvido pelas unidades empresariais localizadas na região e com as dinâmicas da sua articulação.

A extensão da leitura da AML à sua zona mais alargada de influência, a Região de Polarização de Lisboa (RPL)³¹ aumenta a cobertura territorial para 38,5% (acréscimo de 12,5 p.p. face à AML), ao passo que em termos populacionais se atinge 37,5% (acréscimo de 11 p.p. face à AML), em termos de unidades empresariais 38% (acréscimo de 12 p.p. face à AML) e em termos de postos de trabalho 41% (acréscimo de 12 p.p. face à AML).

Crescimento populacional de 6% entre 2001-2011 reflete tendência de envelhecimento e de concentração de população qualificada

A AML aumentou, em 6%, entre os períodos censitários de 2001 e 2011, os seus efetivos populacionais, com disparidades internas assinaláveis. O maior crescimento foi registado por Mafra (41%) enquanto Lisboa foi o concelho que mais população perdeu (-3%). Dezassete dos 18 concelhos da AML estão entre os 60 maiores polos populacionais do país. Lisboa e Sintra são os concelhos que maior número de pessoas albergam, representando em conjunto, 33% da AML e 9% do país.

³¹ A comparação que se efetua, neste capítulo, com a RPL, deriva da constatação de que a fronteira de ligações da AML (sobretudo, económicas e pendulares), extravasa a sua própria delimitação e se estende, pelo menos, às suas NTUS III envolventes. A RPL é composta por oito NTUS III: Grande Lisboa, Península de Setúbal, Pinhal Litoral, Oeste, Médio Tejo, Lezíria do Tejo, Alentejo Central e Alentejo Litoral.

A elevada concentração populacional e a reduzida extensão populacional fazem com que a AML, com 940 habitantes/km², seja um território densamente povoado. Amadora e Lisboa, com 7.363 e 6.447 habitantes/km², respetivamente, são os concelhos com maior densidade populacional no contexto nacional. Odivelas, Oeiras, Almada, Barreiro, Cascais, Seixal, Loures, Moita e Sintra são os concelhos da AML entre os 25 municípios do País com maior número de pessoas por km² (com densidades superiores a 1.000 habitantes/km²).

Quadro 6. Enquadramento nacional da dimensão populacional e económica da AML

Região	População residente			Unidades Empresariais			Emprego			PIB per capita		
	2001	2011		2004	2009		2001	2010		2001	2010	
	Nº	Nº	%	Nº	Nº	%	Milhares	Milhares	%	Milhares	Milhares	PT = 100
Portugal	10.356.117	10.562.178	100%	362.047	406.771	100%	5.029,973	4.936,996	100%	13,064	16,223	100
Grande Lisboa (1)	1.947.261	2.042.477	19,3%	75.185	83.267	20,5%	1.158,664	1.204,856	24,4%	21,371	27,074	167
Cascais	170.683	206.479	2,0%	6.348	7.369	1,8%	x	x	x	x	x	x
Lisboa	564.657	547.733	5,2%	32.862	35.376	8,7%	x	x	x	x	x	x
Loures	199.059	205.054	1,9%	5.839	6.564	1,6%	x	x	x	x	x	x
Mafra	54.358	76.685	0,7%	2.643	3.170	0,8%	x	x	x	x	x	x
Oeiras	162.128	172.120	1,6%	5.345	6.369	1,6%	x	x	x	x	x	x
Sintra	363.749	377.835	3,6%	10.525	11.378	2,8%	x	x	x	x	x	x
VF Xira	122.908	136.886	1,3%	3.426	3.870	1,0%	x	x	x	x	x	x
Amadora	175.872	175.136	1,7%	4.519	4.954	1,2%	x	x	x	x	x	x
Odivelas	133.847	144.549	1,4%	3.678	4.217	1,0%	x	x	x	x	x	x
Peníns. Setúbal (2)	714.589	779.399	7,4%	20.815	22.551	5,5%	247,375	248,396	5,0%	10,144	11,606	72
Alcochete	13.010	17.569	0,2%	505	617	0,2%	x	x	x	x	x	x
Almada	160.825	174.030	1,6%	4.793	5.131	1,3%	x	x	x	x	x	x
Barreiro	79.012	78.764	0,7%	1.907	1.943	0,5%	x	x	x	x	x	x
Moita	67.449	66.029	0,6%	1.384	1.426	0,4%	x	x	x	x	x	x
Montijo	39.168	51.222	0,5%	1.708	1.823	0,4%	x	x	x	x	x	x
Palmela	53.353	62.831	0,6%	1.743	1.950	0,5%	x	x	x	x	x	x
Seixal	150.271	158.269	1,5%	3.823	4.174	1,0%	x	x	x	x	x	x
Sesimbra	37.567	49.500	0,5%	1.402	1.539	0,4%	x	x	x	x	x	x
Setúbal	113.934	121.185	1,1%	3.550	3.948	1,0%	x	x	x	x	x	x
Pinhal Litoral (3)	250.990	260.942	2,5%	12.368	13.095	3,2%	134,756	130,376	2,6%	13,751	16,123	99
Oeste (4)	338.711	362.540	3,4%	13.903	15.751	3,9%	173,963	170,520	3,5%	11,276	13,137	81
Médio Tejo (5)	226.090		0,0%	8.050	8.752	2,2%	107,837	94,090	1,9%	10,961	12,739	79
Alentejo Litoral (6)	99.976	97.925	0,9%	3.161	3.629	0,9%	35,007	37,532	0,8%	15,637	19,519	120
Alentejo Central (7)	173.646	166.822	1,6%	7.125	7.255	1,8%	72,899	66,870	1,4%	12,644	13,575	84
Lezíria do Tejo (8)	240.832	247.453	2,3%	8.517	9.339	2,3%	99,022	96,133	1,9%	11,521	13,687	84
Área Metropolitana de Lisboa (9=1+2)	2.661.850	2.821.876	26,7%	96.000	105.818	26,0%	1.406,039	1.453,251	29%	18,353	22,707	140
Região Polarização de Lisboa (10=9+3+4+5+6+7+8)	3.992.095	3.957.558	37,5%	141.074	154.887	38,1%	2.029,523	2.048,773	41%	16,646	20,355	125

Fonte: INE, Censos 2001 e 2011 (população residente); MTSS, Quadros de Pessoal (unidades empresariais); INE, Contas Regionais (Emprego e PIB per capita)

Destaca-se um fenómeno de envelhecimento populacional que segue a tendência nacional, concentrando a AML em 2011, 18% de população com mais de 65 anos, que se reflete numa contrapartida futura de contração da camada populacional que vai reforçando a população em idade ativa (15 a 24 anos). Destaca-se, também, a concentração da maior bolsa de força de trabalho qualificada do País, aqui residindo 37% da população residente com habilitações de nível superior, valor que é quase 50% quando a referência é a RPL.

O índice de pendularidade da AML evidencia uma região com intensos movimentos inter-concelhios, com mais de metade da população residente a movimentar-se com objetivos de estudo ou laborais. Em termos concelhios, o destaque vai para Lisboa (86%), Oeiras (66%), Alcochete (57%) e Amadora (50%).

Enfoque primordial na refuncionalização de equipamentos como elemento de promoção de qualidade de vida e do primado de critérios de coesão social

O aumento da oferta de equipamentos coletivos ocorrido no período de programação estrutural em curso, 2007-2013, permitiu melhorar a capacidade de resposta da região às necessidades das diferentes camadas da população, no entanto, observam-se assimetrias na cobertura territorial que sugerem a refuncionalização de equipamentos já existentes e que se encontram subaproveitados, bem como a definição de um eventual modelo de especialização concelhia, equacionado no quadro de uma estratégia integrada regional que promova a eficiência coletiva, como forma de melhorar a qualidade de vida e aumentar a coesão social.

Nos equipamentos orientados para a infância (creches), os mais de 30 mil lugares que a região disponibilizava, em 2011, garantiam apenas uma taxa de cobertura inferior a 30%, a que a tendência de aumento da oferta de equipamentos verificada ainda não responde de forma satisfatória. No domínio do parque escolar, os investimentos realizados no âmbito do QREN vieram contribuir para a melhoria das infraestruturas bem como para a concretização de níveis de cobertura adequados, embora o fecho do ciclo de investimento nesta área ainda não tenha sido concluído.

A melhoria dos níveis de resposta à franja mais envelhecida da população apresenta-se como um desafio à AML, mais premente na atual conjuntura económica que faz emergir a necessidade de respostas ágeis e diferenciadas para a prestação de cuidados a esta franja da população, num cenário em que as taxas de cobertura de lares, centros de dia e apoio domiciliário se situam em cerca de 20%.

No domínio dos cuidados de saúde importa salientar o aumento da concentração de equipamentos e o reforço do número de médicos e enfermeiros como resposta a um contexto de aumento da população na AML que colocou pressões na prestação de cuidados de saúde. Esta pressão é agravada pelo papel nacional que Lisboa assume nesta matéria. Observam-se na região lacunas no que diz respeito aos cuidados paliativos e continuados, bem como as respostas sociais para pessoas portadoras de deficiências.

As assimetrias territoriais são também evidentes no que concerne ao acesso e participação nas atividades culturais, onde é notório o efeito polarizador de Lisboa, e se, por um lado, a componente infraestrutural está mais ou menos garantida, a componente imaterial de programação e conteúdos beneficiaria com uma estratégia regional de funcionamento em rede capaz de valorizar os investimentos já realizados nas infraestruturas, gerando efeitos positivos na capacidade de atração de novos residentes, visitantes e turistas.

Salários médios praticados tendencialmente superiores à mediana nacional, sustentando um nível de vida que traduz uma evolução positiva, embora à custa de recuos nos níveis de produtividade

O salário médio praticado nos concelhos da AML é, na sua maioria, superior à referência mediana nacional, onde se destacam Oeiras, Lisboa e Palmela pelos maiores diferenciais face ao salário mediano nacional, para os anos de 2004 e 2009.

Em termos de salário médio praticado, os concelhos da AML posicionam-se, na sua maioria, acima da referência mediana nacional. Os concelhos de Oeiras, Lisboa e Palmela assumem, quer em 2004, quer em 2009, a dianteira dos maiores diferenciais (mais de 30%, em ambos os anos, e atingindo Oeiras o diferencial mais expressivo) entre o ganho mediano auferido pelos trabalhadores que trabalham em unidades empresariais localizadas nestes concelhos, face aos salários medianos praticados agregadamente no País de, respetivamente, 627 Euros e 741 Euros. Pelo contrário, são também estáveis os concelhos com diferenciais negativos

face ao padrão nacional de referência: em Odivelas, Moita, Sesimbra, Montijo, Seixal e Almada estão localizadas unidades empresariais que praticam salários inferiores ao padrão mediano de referência nacional (não ultrapassando, contudo, um diferencial de -11 p.p.).

A evolução positiva do PIB *per capita* na AML nos últimos anos deve-se a uma trajetória positiva da utilização dos recursos humanos, que se sobrepõe ao recuo dos níveis de produtividade (44 mil euros por empregado em 2010, com evolução negativa desde 2001).

Peso crescente do setor terciário na criação de riqueza (VAB), que se intensifica na estrutura de afetação de postos de trabalho da AML

Em termos de riqueza criada, o Valor Acrescentado Bruto (VAB) das atividades económicas sediadas na AML foi, aproximadamente, 56 mil milhões de euros em 2010 (37% do VAB nacional, que se estende para 49% quando é considerada a RPL). A estrutura do VAB por setores de atividade ilustra o forte (e crescente) peso do setor terciário na economia portuguesa (68% em 2001 e 74% em 2010), facto ainda mais visível na AML (79% em 2001 e 83% em 2010) e também na RPL (73% em 2001 e 79% em 2010).

Os quase cerca de 1,5 milhões de postos de trabalho gerados na AML representam, em 2010, 29% do universo nacional de emprego, 83% dos quais afetos ao setor terciário (no país este setor responde por apenas 55% do total de postos de trabalho), 17% ao sector secundário (26% à escala nacional) e assumindo o setor primário uma expressão marginal. O reforço do peso do emprego afeto aos serviços é uma tendência nacional, que se verifica também na AML, que viu aumentar, entre 2000 e 2010, de 75% para 83%, o peso do emprego afeto ao sector terciário no total do emprego gerado nestas regiões.

A estes 1,5 milhões de postos de trabalho juntam-se cerca de 500 mil, gerados nas regiões NUTS III envolventes à AML, totalizando uma concentração de cerca de 2 milhões de postos de trabalho no conjunto da RPL (41% do total nacional).

A bacia de postos de trabalho gerada na AML absorve um perfil de trabalhadores com formação elevada: por um lado, 44% dos postos de trabalho de Portugal que são ocupados por trabalhadores com formação superior são localizados nos 18 concelhos da AML (aumentando para uma concentração de 54% no conjunto da RPL), e por outro lado, concentra apenas 25% dos postos de trabalho do país que são ocupados por trabalhadores com formação ao nível do ensino básico. Este padrão permite concluir que, no coração da AML, há uma concentração mais intensa de trabalhadores com formação superior, e que quando se caminha para a envolvente externa da AML, se vai acentuando a concentração de trabalhadores com ensino básico.

Um perfil de especialização produtiva onde sobressai a relevância do setor terciário, e em que se destaca o dinamismo industrial da Península de Setúbal

O peso dos serviços empresariais na estrutura de emprego da AML (31% em 2009, mais 5 p.p. face a 2004 e 13 p.p. acima da representatividade do setor a nível nacional) traça o perfil de uma região com clara especialização para atividades relacionadas com o setor terciário, com intensidade mais expressiva na Grande Lisboa. Lisboa, Oeiras, Almada e Cascais são os territórios da AML com maior incidência de emprego nos serviços, comparativamente à estrutura nacional. Lisboa é o concelho com maior densidade de estabelecimentos associados aos serviços (66 por cada 1.000 habitantes), mais do dobro do valor da AML (31) e de Portugal (28).

Em relação ao setor secundário o destaque vai para as NUTS III Alentejo Litoral, seguida pelo Pinhal Litoral, Médio Tejo, Península de Setúbal, Oeste e Lezíria do Tejo, muito mais especializadas nas atividades relacionadas com a indústria, *utilities* e construção do que o perfil nacional. As principais manchas industriais da AML, medidas pelo grau de localização de emprego neste setor estão em Palmela, Sintra, Moita e Seixal, os únicos concelhos para quais foi identificado especialização produtiva superior ao limiar nacional.

Território atrativo à fixação de unidades empresariais, que pode beneficiar de iniciativas promotoras do empreendedorismo social

A AML, com 106 mil estabelecimentos, concentra cerca de 26% das unidades empresariais existentes em Portugal e 31% do pessoal ao serviço. A extensão da análise à RPL concentra mais de 40% nos estabelecimentos e no pessoal ao serviço, reforçando o papel de centralidade atribuído à AML e aos territórios da sua envolvente.

A densidade empresarial total da AML fixa-se em 37 estabelecimentos por cada 1.000 habitantes (39 para a RPL), onde Lisboa emerge como grande polo aglutinador, concentrando cerca de 74 unidades empresariais por cada 1.000 habitantes. A dimensão média de um estabelecimento localizado na AML é de 9,2 trabalhadores.

Entre 2004-2009 a AML registou uma variação absoluta dos estabelecimentos e do emprego correspondente na ordem dos 10%, muito próximo do desempenho verificado na RPL. Observando os crescimentos acima dos 20%, em termos do número de estabelecimentos, Oeiras, Alcochete e Mafra destacam-se e em pessoal ao serviço, surgem novamente Oeiras e Mafra, agora acompanhados pelo concelho da Amadora.

A taxa de entrada de novos estabelecimentos na AML, entre 2004-2009, traduziu-se num peso de 57% de novas iniciativas face aos existentes em 2004: foram criados cerca de 55 mil novos estabelecimentos na AML, 27% do total criado a nível nacional. Aos novos estabelecimentos esteve associado a criação de cerca de 386 mil postos de trabalho, 32% do total gerado a nível nacional, com uma taxa de criação bruta de emprego em 2009 face a 2004 de 40%. Em termos concelhios destacam-se os desempenhos favoráveis de Alcochete, Oeiras, Cascais, Mafra, Odivelas e Vila Franca de Xira, com valores acima dos 60%.

A totalidade dos concelhos da AML verificou crescimentos, entre 2004-2009 no número de estabelecimentos e do emprego, o que reforça a conclusão de atratividade empresarial dos territórios localizados na orla da cidade de Lisboa.

As taxas de entrada de estabelecimentos e de iniciativa empresarial preconizam forte dinamismo nos concelhos da AML. Aqui, a iniciativa empresarial conta com 57 novos estabelecimentos por cada 1.000 trabalhadores e a taxa de entrada é de 57%, entre 2004 e 2009. A taxa de criação bruta de emprego na AML, entre 2004 e 2009, cifrou-se em 40%, onde Alcochete e Odivelas assumem especial protagonismo, com taxas na ordem dos 50%. A RPL e Portugal encontram-se alinhadas em 38%, abaixo da capacidade de geração de emprego da AML.

A redução das taxas de sobrevivência das empresas desde 2004 e que se manteve, em 2011, num patamar inferior à generalidade das restantes NUTSII do país - mais de 55% das empresas criadas encerraram a sua atividade num prazo até dois anos - embora possa ser explicada por uma maior dinâmica concorrencial na região e pela degradação da conjuntura económica, transversal ao país, sugere, da mesma forma, algumas fragilidades no apoio e acompanhamento prestado pelos diferentes instrumentos e mecanismos disponíveis para a concretização das iniciativas empreendedoras.

A consolidação do terceiro setor parece sugerir novas oportunidades indutoras de iniciativas empreendedoras de cariz social, com um contributo crescente para a criação de emprego qualificado, com reflexos positivos no desenvolvimento de novos modelos de resposta social, mais qualificados, flexíveis e inovadores e assentes numa nova lógica operacional que vai para além das abordagens meramente assistencialistas de combate à pobreza e à exclusão social que nortearam as estratégias de intervenção no passado.

Modelo de articulação entre as instituições que compõem o sistema científico e tecnológico, educativo e formativo, e o universo empresarial exige plataforma operativa mais eficaz e orientada para a inovação e internacionalização

A AML polariza, à escala nacional, o coração do dinamismo em termos de ambiente propício à criatividade e da conjugação de condições orientadas para a inovação. Para tal contribuem os níveis de qualificação da mão de obra (mais de um quarto da população possui um diploma de ensino superior) e a afetação da população ativa às atividades de I&D (cerca de 2%), mas que se torna imperativo reforçar num quadro global cada vez mais volátil e exigente, que recomenda que se ultrapassem um conjunto de obstáculos estruturais que ainda condicionam a capacidade de inovação e internacionalização da região.

O desencontro entre as necessidades do tecido empresarial e as competências adquiridas pelo capital humano no sistema de ensino resultam numa escassez de quadros especializados, com maior incidência na área das TIC, onde a AML apresenta um menor peso dos alunos inscritos nesta área no contexto nacional, e constituem um constrangimento à criação de dinâmicas sustentadas de inovação. Para este contexto contribui a insuficiente articulação, quer da rede da oferta de formação profissional, quer da oferta de ensino superior que introduz dificuldades no desenho de uma oferta integrada capaz de promover a eficiência coletiva, otimizando custos e melhorando a qualidade do sistema de ensino.

Os fracos níveis de colaboração que se verificam entre as universidades, empresas e centros tecnológicos nos domínios da investigação, transferência de tecnologia e partilha de conhecimento sugerem que se estabeleça como prioridade a estruturação de um sistema de inovação regional, devidamente articulado, que seja capaz de promover o envolvimento dos diferentes agentes (empresariais, institucionais, sociais) em dinâmicas de cooperação que permitam alavancar a competitividade das empresas por via da inovação e/ou da internacionalização.

Na AML existe um conjunto de Parques Tecnológicos que, não obstante os progressos obtidos, apresentam dificuldades de colaboração institucional e de aproximação às reais necessidades das empresas, fundamentalmente no que se prende com a prestação de serviços avançados, que não se coadunam com as dinâmicas e exigências globais. Neste sentido, a promoção de um modelo de organização dos parques que privilegie o reconhecimento das competências atuais, promova a especialização e a colaboração num quadro mais alargado onde se incluam as empresas e as instituições de ensino superior será fundamental para o desenvolvimento de produtos, processos e modelos de negócio mais competitivos capazes de gerar emprego e criar riqueza na região.

Evolução dos polos de localização das grandes funções económicas metropolitanas recomenda reorganização dos espaços de localização empresarial e otimização do modelo de articulação com a rede principal de infraestruturas e serviços de internacionalização

A atual configuração das “manchas” de localização empresarial reflete os resultados de uma evolução que recomenda uma reorganização hierarquização funcional e territorial da rede de espaços de concentração das grandes funções económicas da região de Lisboa, em particular dos businessservices (serviços às empresas) e das atividades económicas e logísticas pesadas.

A saturação das infraestruturas de comunicações e transportes essenciais para a afirmação das empresas da região, nomeadamente do Aeroporto da Portela, e a insuficiente articulação entre as plataformas logísticas, a rede ferroviária e os portos da AML condiciona a necessária flexibilidade das empresas, com impactos mais evidentes nos processos de internacionalização, onde a capacidade de resposta e flexibilidade se tornaram imperativos de cadeias de valor cada vez mais fragmentadas à escala global.

O Aeroporto da Portela, principal ponto de entrada nacional de passageiros e mercadorias (movimentadas por via aérea) tem registado crescimentos sustentados nos fluxos e, a longo prazo, a atual infraestrutura poderá não conseguir acomodar as pressões expectáveis, não obstante as intervenções de reforço que estão em curso e, até, a perspetivada dotação de um terminal de carreiras aéreas baixo-custo no Montijo.

Da mesma forma, a expansão do Porto de Lisboa encontra-se condicionada na margem Norte fruto da sua inserção urbana, e que se pode traduzir num constrangimento futuro para o desenvolvimento das atividades, caso não se avance com uma infraestrutura portuária para movimentação de cargas em contentores na margem sul (Barreiro), o que não retira a necessidade de articulação com o Porto de Setúbal. No que concerne à ferrovia, importa salientar a necessidade de modernização da atual estrutura, mais premente nas ligações à Europa e na articulação com as restantes infraestruturas de suporte à internacionalização.

O Sistema de Transportes Metropolitanos continua desarticulado, ineficiente e pouco amigável para o utente, para o ambiente e para a competitividade da AML no concerto nacional e internacional, urgindo resolver o impasse político-administrativo atualmente existente.

Os processos de afirmação competitiva de Lisboa nas áreas da cultura e criatividade devem ser promovidos numa lógica estruturada, que incentive a afirmação da região de Lisboa como polo de concentração privilegiada de atividades empresariais nos domínios da cultura, criatividade, turismo e serviços de suporte ao turismo, lazer e suporte ao consumo, enquanto motores de inovação e internacionalização

Consolidação potencial dos mecanismos de projeção cruzada das dinâmicas de crescimento e atratividade numa “cidade das duas margens”

Os ciclos de desenvolvimento da Península de Setúbal foram ditados por uma primeira fase de localização de estabelecimentos impulsionada pela construção da Ponte 25 de Abril nos anos 60 e dos polos industriais do Barreiro e Paio-Pires, a que se seguiu uma segunda fase de dinamização residencial nos anos 90 que, não tendo sido acompanhada pelo necessário robustecimento qualitativo das funções e postos de trabalho gerados na região, continua a sustentar uma relação de dependência funcional face a Lisboa-cidade e de agravamento tendencial dos efeitos do congestionamento que são projetados pela movimentação pendular diária de pessoas residentes em territórios cuja função primordial é o dormitório.

A lógica de afirmação progressiva da margem sul explica perfis diferenciados das duas margens, e recomenda uma abordagem estratégica que dê corpo à cidade das duas margens, ultrapassando a lógica de funcionamento atual, muito ditada por movimentos pendulares com sentido unívoco dominante (trabalho na Grande Lisboa e “dormitório” na Península de Setúbal), e dirigida à valorização do efeito sistémico entre as duas margens, que permita equilibrar movimentos pendulares norte-sul com movimentos horizontais, que tornam implícita a exigência de robustecimento da base empresarial da região.

O Conceito de uma cidade de duas margens só poderá almejar uma efetiva concretização com uma abordagem inclusiva das especificidades territoriais que agregue os municípios da NUTS III Grande Lisboa, destacando-se as questões relacionadas com a centralidade de Lisboa enquanto cidade-capital, das inferências territoriais dos municípios que constituem a coroa central desta NUTS bem como dos territórios desta margem que têm uma dimensão costeira/litoral significativa.

Neste enquadramento agregador importa considerar com mais acuidade as questões relacionadas com a problemática da reabilitação/regeneração urbana, a sua associação às dinâmicas de coesão social e a sedimentação dos respetivos processos de capacitação do seu tecido empresarial.

Regeneração, revitalização e requalificação urbanas como imperativos de promoção da atratividade equilibrada do território

A ocupação do território da AML tem-se realizado, ao longo da última década, de forma acelerada, mas descontínua e desarticulada, ancorada nos principais corredores de acessibilidade e transporte e nos investimentos públicos realizados em equipamentos e nos serviços de interesse geral. A dinâmica urbana resultou num ordenamento disperso, fragilizado nas suas áreas mais centrais (com perda de vitalidade de centros urbanos históricos e consolidados) e desqualificado nas áreas periféricas que promovem congestionamentos de tráfego e disfuncionalidades territoriais com repercussões negativas sobre o sistema urbano no seu todo. Esta realidade recomenda o reforço da aposta na reabilitação do edificado e na revitalização urbana suportada por projetos integrados de intervenção capazes de reunir investimento público e privado.

As áreas urbanas consolidadas constituem-se, na margem Norte, como consequência de um fenómeno de conurbação a partir de Lisboa e, na margem Sul, como resultado da ocupação de zonas ribeirinhas do Tejo e do dinamismo urbanístico da cidade de Setúbal. Por outro lado, assiste-se a uma ocupação dispersa nas zonas rurais, mais evidente na Península de Setúbal que coloca desafios concretos à região no que se refere à provisão de serviços à população, bem como à sustentabilidade ambiental do território que pode decorrer de pressões urbanísticas.

As áreas urbanas de génese ilegal e as zonas críticas, que configuram territórios que apresentam, em alguns casos, uma desqualificação urbanística e fenómenos impulsionadores de exclusão social, constituem-se como os principais desafios urbanísticos da AML, na medida em que urge conter espacialmente estas áreas, garantindo a sua estruturação e inserção plena no sistema urbano da região, quer ao nível da integração no sistema de mobilidade, quer ao nível da sua revitalização, através de intervenções integradas de regeneração urbana que promovam a inclusão.

As insuficiências na dotação de equipamentos/serviços de interesse geral que se identificam sobretudo nas áreas periurbanas sugerem o reforço da rede metropolitana, ancorada em centros urbanos multifuncionais, orientados para a eficiência nos serviços prestados que garantam uma cobertura total do território e permitam suprir as necessidades das zonas de baixa densidade, como o saneamento, a saúde e as respostas sociais.

Opções estratégicas de promoção da atratividade do território devem protagonizar decisão de implementação de grandes projetos infraestruturais

O PROT da AML encontrava-se até há cerca de um ano em alteração (Despacho n.º 10079/2012, Diário da República, 2.ª série — N.º 144 — 26 de julho de 2012)³², com o objetivo de rever as opções estratégicas consagradas na proposta final de alteração datada de 14 de Abril de 2011, que eram “fortemente ancoradas e até condicionadas aos grandes investimentos públicos em infraestruturas como o Novo Aeroporto Lisboa (NAL), a Nova Travessia do Tejo e o projeto da Rede Ferroviária de Alta Velocidade.”. Não sendo projetos de imediata concretização, dado o cenário de crise da economia portuguesa e europeia e, como tal, sendo incontornável a revisão das opções estratégicas de base territorial e a atualização do modelo territorial consagrados no PROTAML, deve ser, contudo, perspetivada e consensualizada a posição da AML sobre estes grandes projetos, à luz da prossecução de objetivos de articulação metropolitana coerente e homogénea, ditada por imperativos de promoção da atratividade territorial.

A barreira natural constituída pelo estuário do Tejo, que impede, de facto, a realização objetiva do conceito “uma cidade, duas margens”, torna incontornável a necessidade de construção material de novas travessias.

Otimização do sistema de mobilidade salienta imperativos de melhoria do funcionamento da rede de transportes públicos e de introdução de soluções inovadoras ditadas por objetivos de promoção da sustentabilidade

Os investimentos significativos realizados na rede de transportes coletivos da AML permitiram melhorar a cobertura e os serviços prestados pelo sistema de mobilidade da região. No entanto, subsistem indefinições e estrangulamentos que, por um lado, emergem do próprio ordenamento do território e, por outro lado, são resultado de tendências globais que intensificam a necessidade de soluções sustentáveis de mobilidade, entendendo-se aqui a sustentabilidade do sistema na sua globalidade, isto é, dos pontos de vista económico, financeiro, ambiental e social.

Como já se referiu o Sistema de Transporte da AML apresenta fragilidades e bloqueios que se observam nas ligações entre cidades (com exceção, relativa, da articulação com Lisboa, cujas fragilidades se estabelecem sobretudo ao nível do congestionamento associado às deslocações pendulares) com impactos negativos na coesão territorial e na sustentabilidade.

O ordenamento disperso do território contribui para a ineficiência do sistema de mobilidade na medida em que incentiva a utilização do transporte individual em detrimento do transporte coletivo, gerando consumos energéticos que obstam à prossecução dos objetivos comunitários de redução das emissões de gases com efeito de estufa. Por outro lado, as debilidades evidenciadas na bilhética, que não se encontra devidamente integrada, concorrem para a fraca intermodalidade e para a permanente pressão de persistência do recurso ao transporte individual.

A atual frota de transportes coletivos públicos e privados, obsoleta e com reduzidos níveis de eficiência, também constitui um obstáculo para a sustentabilidade energética da região, pelo que a substituição progressiva da frota por veículos mais eficientes se revela fundamental para acompanhar as diretivas comunitárias no que respeita à redução das emissões.

³²Foi, entretanto, decidido pelo governo que o PROTAML em vigor é aquele que existia antes de 2012.

A crescente consciencialização para a adoção de soluções de transporte coletivo menos poluentes, movidos a eletricidade ou a gás natural, e à adoção de soluções de mobilidade suave, impulsionadas pela promoção e banalização das ciclovias na rodovia e incentivadas pelas condições climáticas da região, revelam-se fundamentais para uma estratégia ambiental no longo prazo.

Para haver, de facto, melhoria do Sistema de Transportes Coletivos da AML terá necessariamente que se considerar a necessidade de alteração do quadro de atribuições e competências, muito limitadas no que concerne aos municípios, ineficaz quanto à autoridade regional de transportes, ainda com forte peso da administração central e as fragilidades financeiras que decorrem dos elevados passivos das empresas de transporte coletivo, este, entretanto, transitado para responsabilidade direta do estado. E terá, sobretudo, que se atender à forte componente de valor social residente num Sistema de transportes Metropolitano que se queira amigo do utente, do ambiente e da economia.

IV.3. Análise SWOT

O presente diagnóstico da AML na sua perspetiva interna é efetuado à luz das diretivas da Política de Coesão Europeia, que recomendam a concentração de esforços em torno de objetivos que promovam um crescimento inteligente, sustentável e inclusivo. Analisa-se, pois, o posicionamento da AML nestas três temáticas e em relação à sua trajetória recente de evolução e crescimento. Para cada uma destas temáticas é apresentada uma análise sintética e uma leitura SWOT, conjugadas com uma coleção de gráficos e quadros respeitantes à temática em causa.

IV.3.1. Trajetórias e dinâmicas de crescimento da região de Lisboa

Ao longo dos últimos três períodos de programação estrutural a AML, que agrega as NUTS III Grande Lisboa e da Península de Setúbal, apresentou uma trajetória de divergência positiva, com o PIB *per capita* (principal indicador simples de desenvolvimento económico) a afastar-se dos valores médios nacionais e a superar, em 2011, em cerca de 40% o referencial médio nacional. No período específico entre 2007 e 2011, que abrange o cenário de crise na economia portuguesa, a AML evidencia uma tendência de estabilização do diferencial de PIB *per capita* face aos valores médios nacionais.

A AML mantém a posição de região com o mais elevado nível de vida do país, ainda que conjugando desempenhos diferenciados das suas duas NUTS III:

- A Grande Lisboa regista uma trajetória de divergência positiva em relação ao PIB *pc* do país, consolidando a sua liderança como a NUTS III portuguesa com o maior nível médio de vida, e superando em 66% o referencial nacional.

Este posicionamento resulta de um aumento de mais de sete pontos no índice nacional do PIB *pc*, entre 1995 e 2010, que, no entanto, desde 2007 revela uma tendência de estabilização do gap face à média nacional, explicada em parte pelos efeitos sistémicos decorrentes dos choques económicos e financeiros provocados pela crise internacional;

- A Península de Setúbal apresenta um PIB *pc* que corresponde a pouco mais de 70% da média nacional, consequência de uma evolução em divergência negativa desde 1995 face ao país, em que a região registou uma diminuição de mais de oito pontos no índice nacional do PIB *pc* (em 1995 era a 19ª região com maior PIB *pc* e em 2010 era a 21ª, no universo das 30 regiões NUTS III).

A NUTS III Península de Setúbal apresentou um dos piores desempenhos no período de crise 2007-2011, tendo sido a 6ª região com maior diminuição no índice nacional do PIB_{pc}. A este desempenho não será alheio, certamente, o facto de a região ser um polo de localização de estabelecimentos industriais cuja atividade terá sofrido os efeitos da contração da atividade económica registada neste período.

O indicador de PIB_{pc} da Península de Setúbal é, de alguma forma, subavaliado pelo efeito de polarização que a Grande Lisboa exerce sobre a margem sul: traduz uma capitação da riqueza gerada na Península de Setúbal, face a uma população residente em que uma parcela muito expressiva se desloca diariamente para contribuir para a criação de riqueza na região de Lisboa (população esta que não é contabilizada na capitação do PIB gerado em Lisboa, que seria mais moderado nesse caso).

A decomposição desta trajetória, no equilíbrio entre a capacidade da região da AML gerar melhor crescimento (via produtividade, ou eficiência) e/ou mais crescimento (via do emprego, ou da intensidade de utilização de recursos humanos), permite justificar a estabilização do gap de PIB pc da AML em 40% face à média nacional através de uma evolução em que a ligeira contração da posição em termos de produtividade foi compensada pelo aumento do efeito emprego.

Este desempenho resulta de contributos díspares por parte das NUTS III que integram a AML e que ajudam a perceber o desempenho global da região:

- A trajetória de crescimento da Grande Lisboa foi suportada até 2005 por avanços em termos de produtividade, ano no qual superou os valores médios nacionais em mais de 30%. A partir desse ano, foram os ganhos registados na intensidade de utilização de recursos humanos que mais contribuíram para o crescimento da Grande Lisboa, acentuando o diferencial face ao país, e permitiram compensar o recuo na produtividade que se registou face ao referencial nacional, demonstrando alguma resistência da região ao impacto do desemprego e às tensões provocadas pelo envelhecimento da população.
- Na Península de Setúbal é o desempenho da região em termos de produtividade que sustenta uma quebra relativamente contida do diferencial de PIB *per capita* face ao País (a região piora o seu posicionamento no contexto nacional, embora mantendo um nível de produtividade cerca de 7% superior à média nacional), atenuando os recuos na intensidade da utilização de recursos humanos (face a uma já débil situação de partida).

A polarização laboral exercida pela Grande Lisboa introduz uma explicação ao fraco desempenho da Península de Setúbal em conferir maior intensidade de utilização aos recursos humanos disponíveis para o trabalho, que terão aumentado no período intercensitário 2001-2011, sobretudo por via migratória. O aumento populacional registado neste período, ao libertar população para absorção pelo mercado de trabalho, sugere a canalização de fluxos de mão-de-obra para fora da região e evidencia, dessa forma, a incapacidade da região em oferecer postos de trabalho, em quantidade e perfil, que fixem a mão de obra na região.

A AML concentra mais de 2,8 milhões de habitantes, o que representa mais de um quarto da população residente no país. O ritmo de crescimento populacional no período 2001-2011 foi superior ao do país, e só superado pela Madeira e Algarve, e conjugou um crescimento assinalável por via natural, no contexto nacional, com um aumento mais expressivo dos fluxos migratórios dirigidos à região.

O crescimento populacional da AML no seu conjunto decorre de um contributo positivo quer da Grande Lisboa, quer da Península de Setúbal:

- A Grande Lisboa assistiu a um crescimento populacional de 6% no período intercensitário (5ª NUTS III do país no ranking de crescimento populacional). Os seus cerca de 2 milhões de habitantes representam um quinto da população do país;

Os concelhos de Lisboa e Sintra concentram cerca de metade da população residente na Grande Lisboa. Apenas Lisboa (-3%) e Amadora (-0,4%) registaram uma diminuição da população residente: Lisboa por conjugação de um crescimento natural desfavorável que não é compensado pelo modesto contributo da componente migratória (com uma taxa de crescimento de 0,05%); Amadora pela incapacidade em atrair população para o concelho (taxa de crescimento migratório de -3%). Mafra (41%), Cascais (21%) e Vila Franca de Xira (11%) registaram os maiores crescimentos populacionais, fruto de um crescimento natural

assinálável, superior ao país e à AML, conjugado com uma elevada capacidade de fixação e atração de população.

- A Península de Setúbal superou o desempenho da Grande Lisboa e aumentou a sua população em 9% face a 2001 (3ª NUTS III no *ranking* nacional de crescimento populacional). Os cerca de 780 mil habitantes da Península de Setúbal representam mais de 7% da população do país e mais de um quarto da população da AML.

Apenas Moita (-2%) e Barreiro (-0,3%) perdem população neste período. Assumem protagonismo os crescimentos populacionais provocados pela capacidade de atração de novos residentes de Alcochete (35%), Montijo (30%), Palmela (18%) e Sesimbra (32%).

Apesar do equilíbrio atualmente evidenciado pela região entre a população em idade ativa e não ativa, em que a franja etária da população jovem é expressiva face ao panorama nacional, a intensificação do fenómeno de envelhecimento durante o período intercensitário é um fator que, a longo prazo, poderá exigir uma capacidade de resposta com a abrangência e eficácia adequadas à satisfação das necessidades de uma franja de população mais idosa.

A avaliação do desempenho das regiões pode ser realizada com o recurso ao índice sintético de desenvolvimento regional publicado pelo INE, que "pretende acompanhar as assimetrias regionais do processo de desenvolvimento regional, em resultado do efeito conjugado do desempenho nas vertentes competitividade, coesão e qualidade ambiental":

- A Grande Lisboa posiciona-se, em 2009, na primeira posição do índice global de desenvolvimento regional, mantendo a liderança que já detinha em 2006, apesar dos recuos registados no indicador de coesão - associado ao "grau de acesso da população a equipamentos e serviços coletivos básicos de qualidade, aos perfis conducentes a uma maior inclusão social e à eficácia das políticas públicas traduzida no aumento da qualidade de vida e na redução das respetivas disparidades";
- A Península de Setúbal ocupa o 10º lugar no ranking global, o que traduz uma subida de um lugar face a 2006. Este posicionamento é fortemente condicionado pela vigésima oitava posição que a região ocupa no índice de qualidade ambiental que "capta as pressões exercidas pelas atividades económicas e pelas práticas sociais sobre o meio ambiente, numa perspetiva vasta que se estende à qualificação e ao ordenamento do território, os respetivos efeitos sobre o estado do mesmo e as consequentes respostas económicas e sociais";
- A Grande Lisboa mantém o primeiro lugar no índice de competitividade entre 2006 e 2009, apesar de um ligeiro recuo no seu *score*, enquanto a Península de Setúbal melhora o seu nível de competitividade (6.º para 5.º) - onde se pretende "captar o potencial de cada sub-região para um bom desempenho (em termos de recursos humanos, ou que respeita a infraestruturas físicas), o grau de eficiência na trajetória seguida (medido pelos perfis educacional, profissional, empresarial e produtivo) e, finalmente, a eficácia na geração e atração de riqueza e na capacidade demonstrada pelo tecido empresarial para competir no contexto internacional.

Este panorama permite considerar os desafios que ambas as regiões enfrentam, não só em relação à promoção da coesão territorial, da inclusão social e da sustentabilidade, mas também no estabelecimento de um diálogo mais profícuo que potencie vetores de afirmação distintos ao potencial de atratividade projetado pelas regiões da Grande Lisboa e da

Península de Setúbal, e que permitam explorar as complementaridades que se estabelecem entre eles.

Quadro 7. PIB, população e PIB per capita da Área Metropolitana de Lisboa (AML)

	1995	2000	2005	2007	2010	2011	No país 2011
População (Nº)	2.592.025	2.646.023	2.767.945	2.800.179	2.832.100	2.836.165	26%
PIB (Milhões de Euros)	31.462	46.443	57.302	62.668	64.300	63.601	37%
PIB pC(Euros)	12.138	17.552	20.702	22.380	22.704	22.425	140 <small>(PT=100)</small>

Fonte: INE, Contas Regionais; População de referência utilizada nas Contas Regionais

Quadro 8. Dimensão populacional e económica da Área Metropolitana de Lisboa (AML)

Evolução Recente, por NUTS III

Região	População			Empresas					Pessoal ao serviço				
	2001	2011	variação 2001-11	2004	2008	2011	variação 2004-11	variação 2008-11	2004	2008	2011	variação 2004-11	variação 2008-11
Portugal	10.356.117	10.562.178	2,0%	1.084.928	1.235.093	1.112.000	2,5%	-10,0%	3.670.147	4.063.965	3.735.340	1,8%	-8,1%
Lisboa	2.661.850	2.821.876	6,0%	322.164	375.313	325.541	1,0%	-13%	1.248.944	1.436.498	1.321.105	6%	-8%
Grande Lisboa (NUTS III)	1.947.261	2.042.477	4,9%	250.396	290.791	253.859	1,4%	-13%	1.052.894	1.223.712	1.135.683	8%	-7%
Península de Setúbal (NUTS III)	714.589	779.399	9,0%	71.768	84.522	71.682	-0,1%	-15%	196.050	212.786	185.422	-5%	-13%

Fonte: INE, Censos 2001 e 2011, e Sistema de Contas Integradas das Empresas

Figura 11. Crescimento económico: PIB per capita | 1995-2010

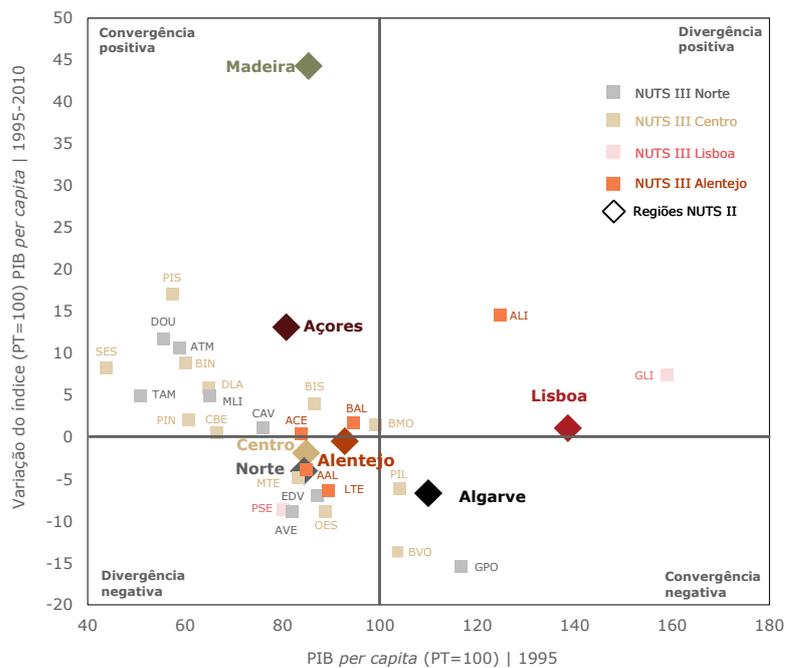
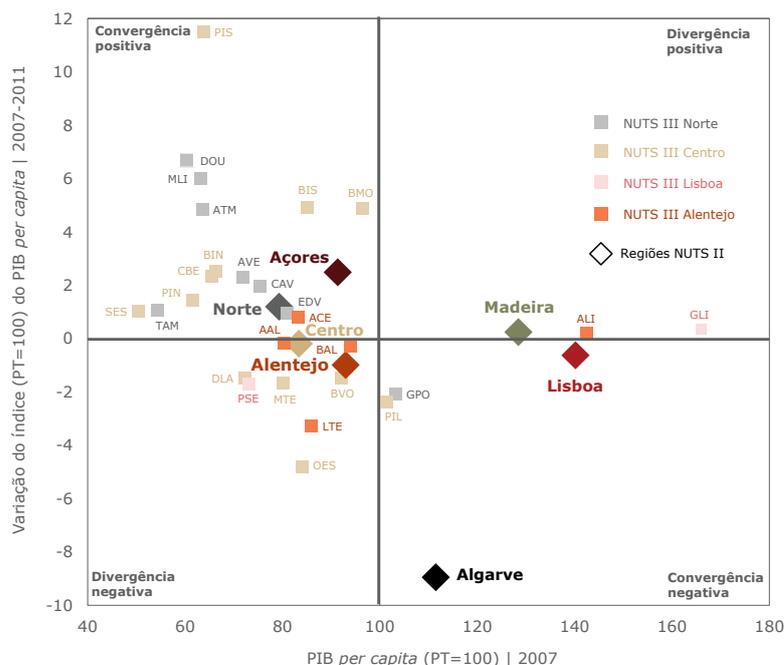


Figura 12. Crescimento económico: PIB per capita | 2007-2011



Fonte: INE, Contas Regionais

Nota: **Divergência negativa** - regiões apresentam em 1995 um PIB per capita inferior ao nacional (PT=100), registando entre 1995-2010 um crescimento do indicador inferior à média nacional (divergente); **Convergência positiva** - as regiões apresentam em 1995 um PIB pc inferior ao nacional (PT=100), registando entre 1995-2010 um crescimento do indicador superior à média nacional (convergente); **Divergência positiva** - as regiões apresentam em 1995 um PIB pc superior ao nacional (PT=100), registando entre 1995-2010 um crescimento do indicador superior à média nacional (região diverge porque se afasta mais do patamar nacional de PIB pc); **Convergência negativa** - as regiões apresentam em 1995 um PIB pc superior ao nacional (PT=100), registando entre 1995-2010 um crescimento do indicador inferior à média nacional (região converge porque se aproxima do patamar nacional de PIB pc, embora numa evolução com crescimento negativo do indicador).

Regiões NUTS II

PT	Portugal
NO	Norte
CE	Centro
LI	Lisboa
AL	Alentejo
AG	Algarve
AC	RA Açores
MA	RA Madeira

Regiões NUTS III

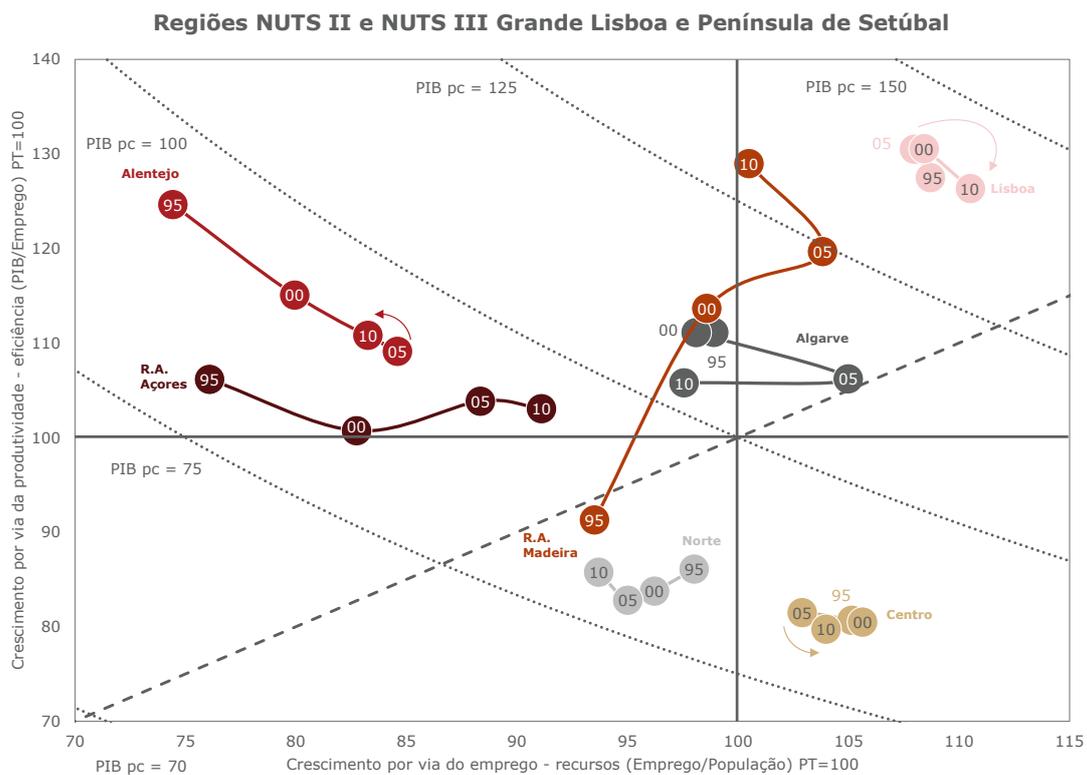
MLI	Minho-Lima
CAV	Cávado
AVE	Ave
GPO	Grande Porto
TAM	Tâmega
EDV	Entre Douro e Vouga
DOU	Douro

ATM	Alto Trás-os-Montes
BVO	Baixo Vouga
BMO	Baixo Mondego
PIL	Pinhal Litoral
PIN	Pinhal Interior Norte
DLA	Dão-Lafões
PIS	Pinhal Interior Sul

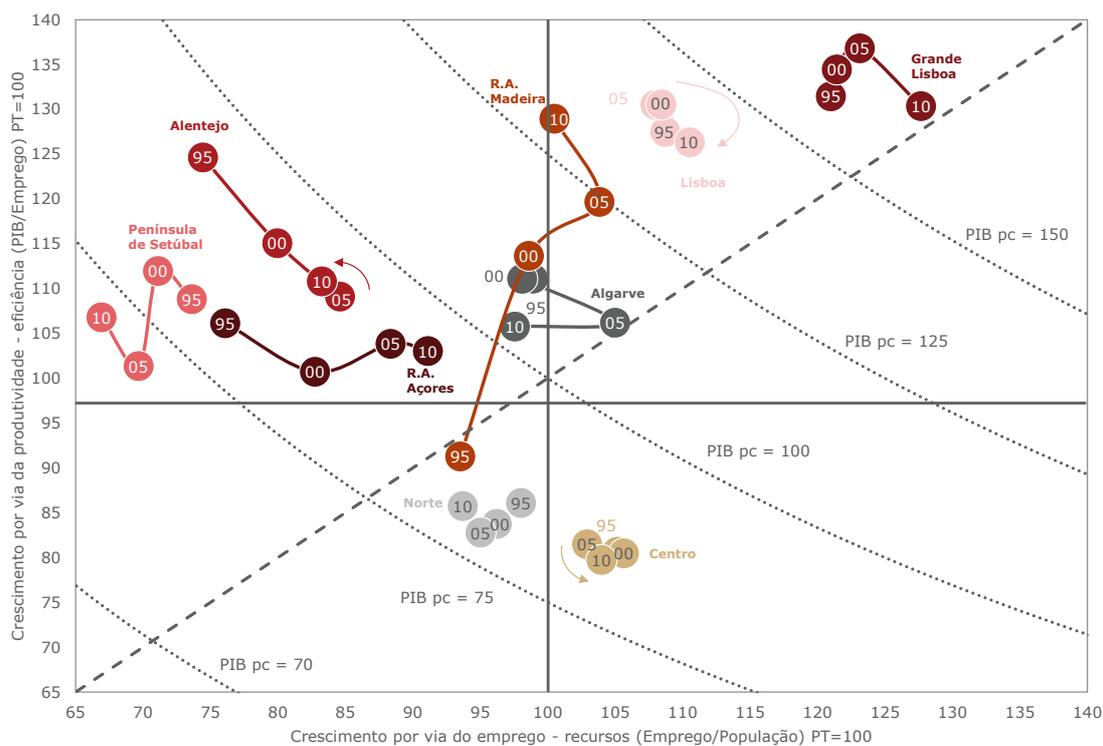
SES	Serra da Estrela
BIN	Beira Interior Norte
BIS	Beira Interior Sul
CBE	Cova da Beira
OES	Oeste
MTE	Médio Tejo

GLI	Grande Lisboa
PSE	Península de Setúbal
ALI	Alentejo Litoral
AAL	Alto Alentejo
ACE	Alentejo Central
BAL	Baixo Alentejo
LTE	Lezíria do Tejo

Figura 13. Decomposição do PIB per capita: trajetórias de convergência por via da produtividade e trajetória de convergência por via do emprego | 1995-2010

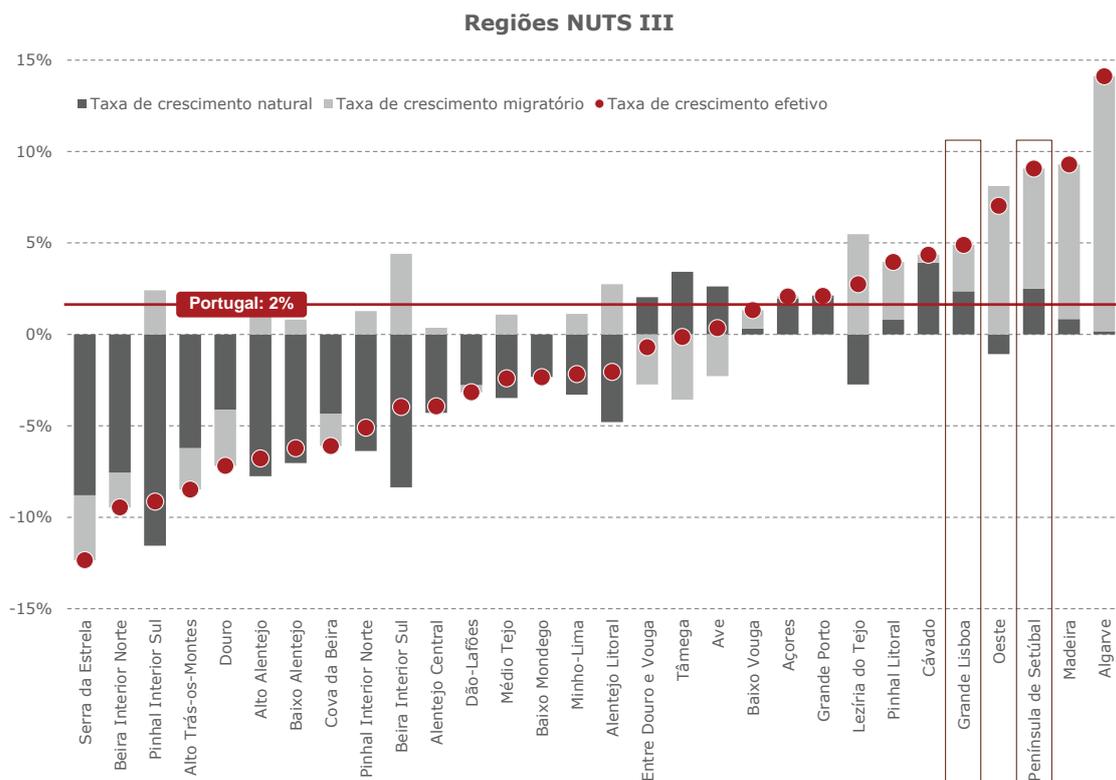
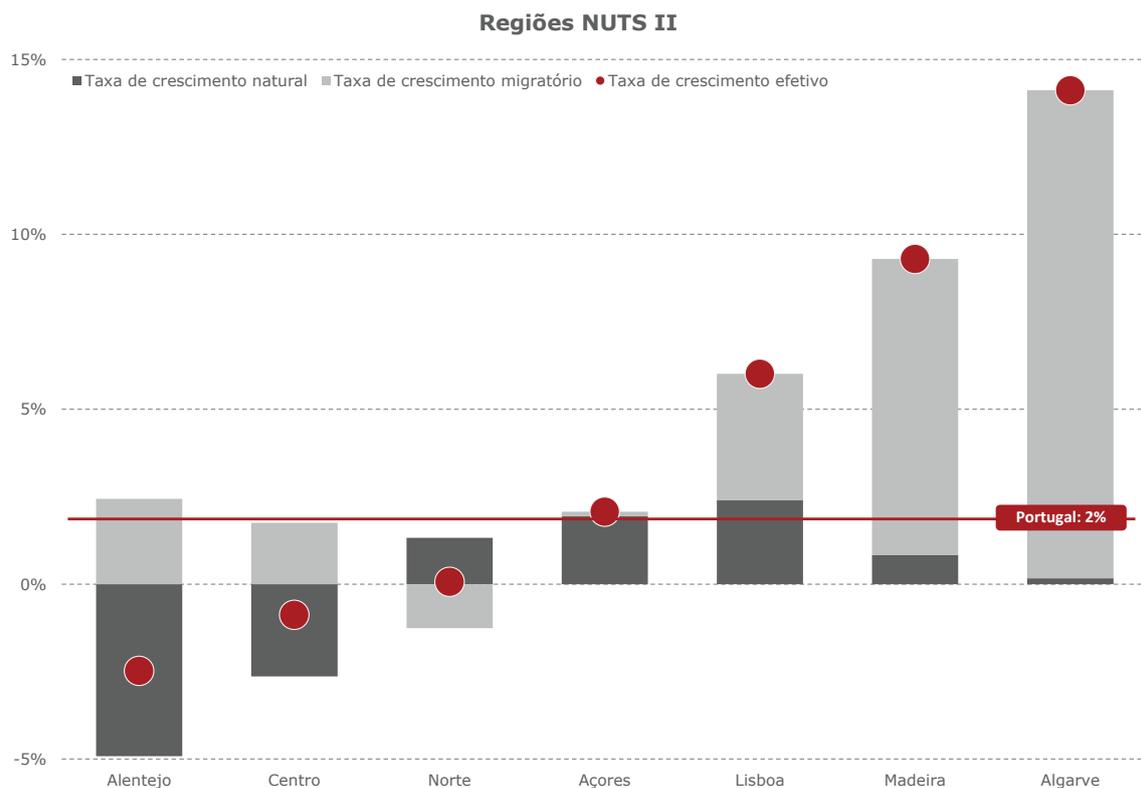


Lisboa - Regiões NUTS III



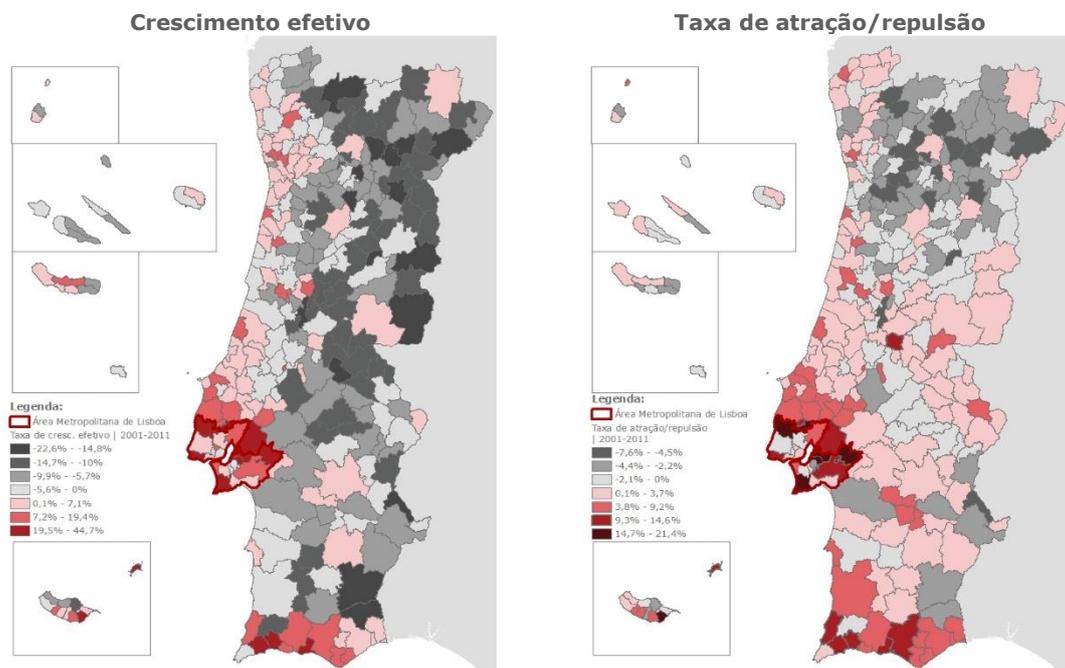
Nota: o gráfico representa a decomposição do crescimento do PIBpc entre dois efeitos conjugados, por via da produtividade e do emprego, em relação ao referencial nacional desses efeitos (PT=100). Por exemplo, o ponto Madeira-05 traduz uma posição desta região em 2005 em que o valor de PIB pc 25% acima do referencial nacional (sobre a isodapana PIB pc = 125) é explicado por uma combinação entre um crescimento por via do emprego (acima da média nacional em 5%) e da produtividade (acima da média nacional em cerca de 20%). A evolução desta região até 2010 retrata um valor de PIB per capita que se aproxima do referencial nacional (próximo da isodapana PT=100), numa evolução fundamentalmente explicada pela contração do efeito emprego (abaixo da referência nacional), uma vez que os níveis de produtividade se mantêm semelhantes ao patamar nacional. As **linhas isodapanas** representam referenciais auxiliares de leitura sobre a posição de cada região no referencial nacional de PIB pc e permitem perceber o equilíbrio entre os efeitos (emprego e/ou eficiência) que explicam essa posição e trajetória (entre 1995 e 2010). A linha bissetriz traduz uma posição com crescimento do PIB pc equilibrado entre produtividade e emprego (consoante os níveis de PIB pc).
 Fonte: INE, Contas Regionais

Figura 14. Taxa de crescimento natural, migratório e efetivo | 2001-2011



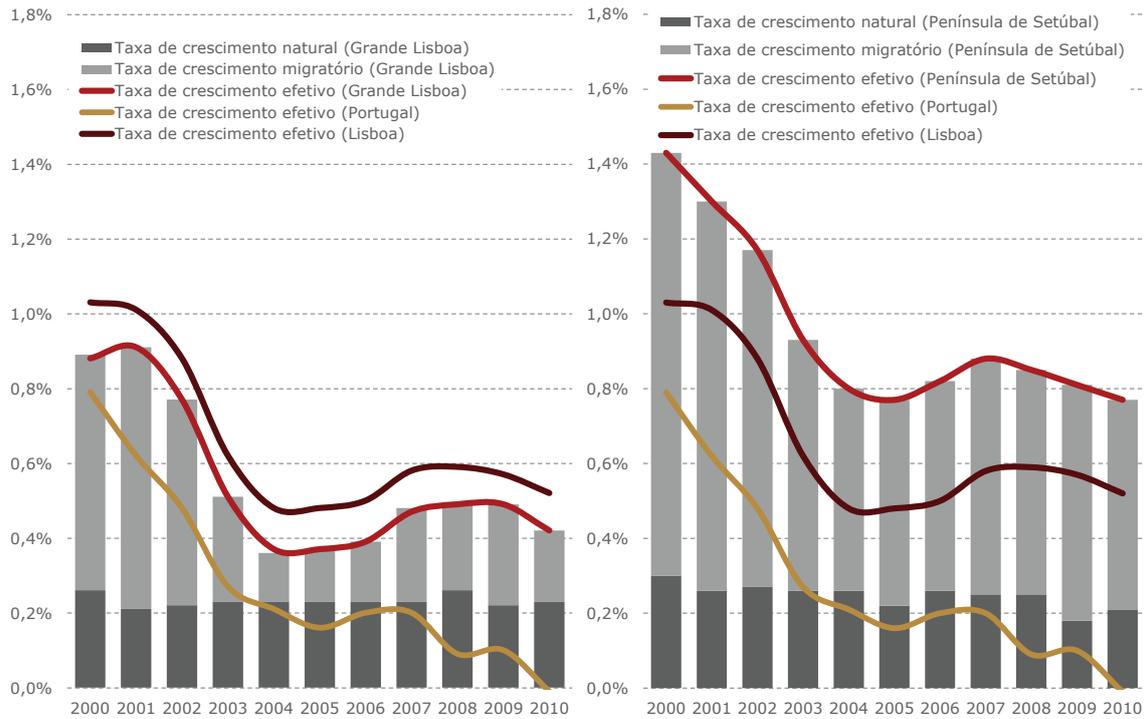
Nota: a taxa de crescimento populacional efetiva conjuga dois efeitos, o efeito natural (saldo entre nascimentos e óbitos) e o efeito migratório (saldo entre migrantes e emigrantes).
 Fonte: INE, Recenseamento Geral da População de 2001 e 2011

Figura 15. Taxa de crescimento efetivo e taxa de atração/repulsão | 2001-2011



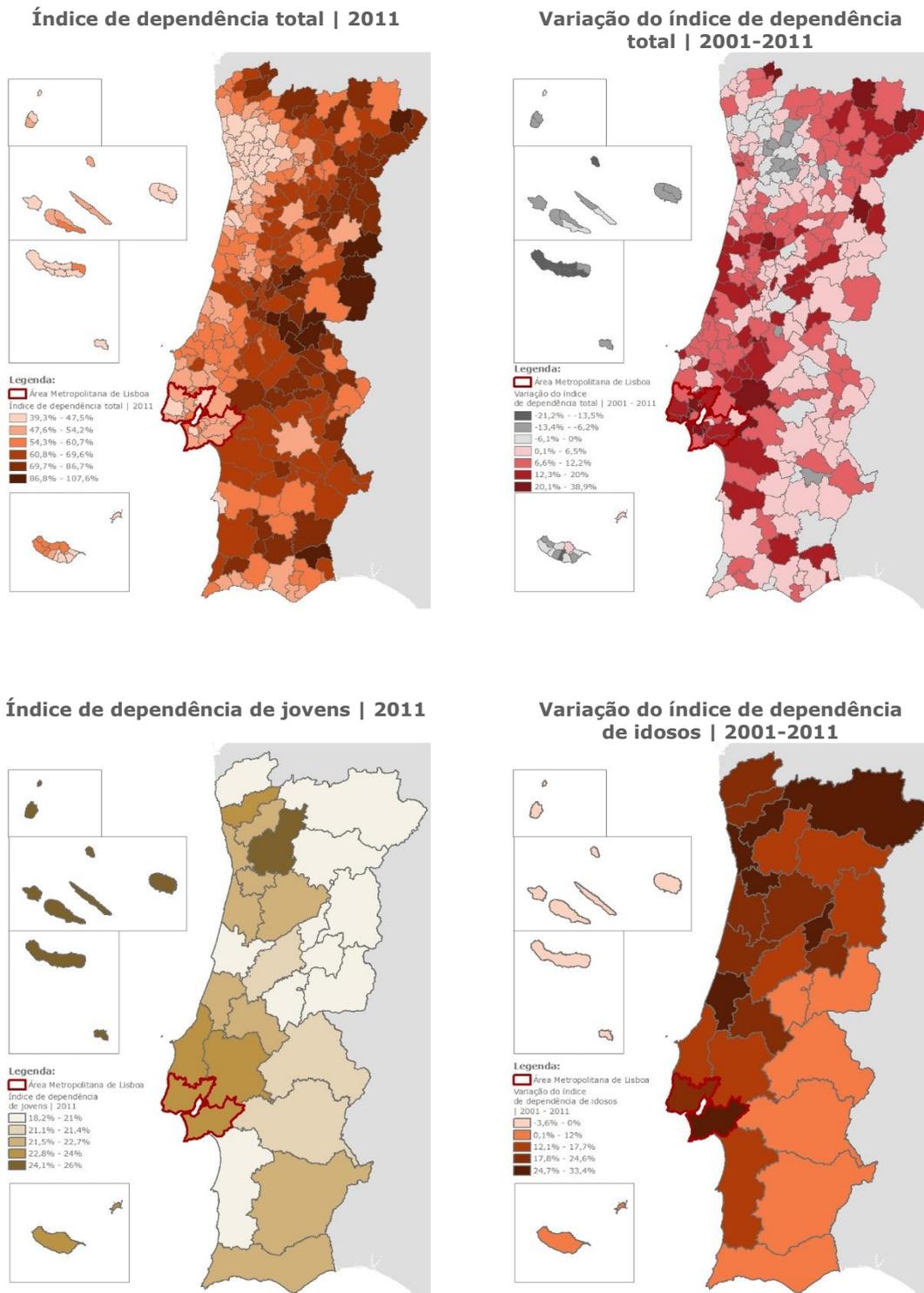
Nota: taxa de atração/repulsão representa o peso do saldo migratório acumulado entre 2001 e 2011, na média da população residente dos anos 2001 e 2011. A taxa é de atração se o indicador >0, é de repulsão se <0.
Fonte: INE, Anuários Estatísticos Regionais

Figura 16. Decomposição do crescimento populacional | 2001-2010



Nota: a taxa de crescimento populacional efetiva conjuga dois efeitos, o efeito natural (entre nascimentos e óbitos) e o efeito migratório (entre migrantes e emigrantes).
 Fonte: INE, Anuários Estatísticos Regionais

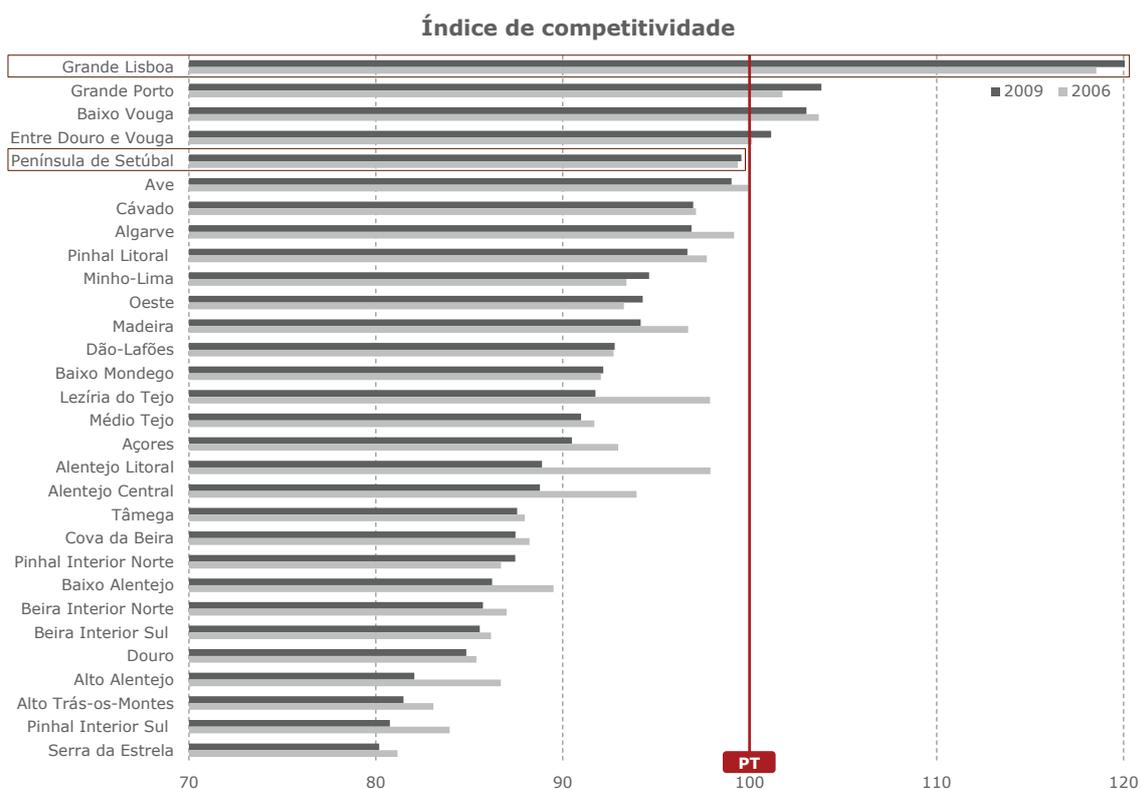
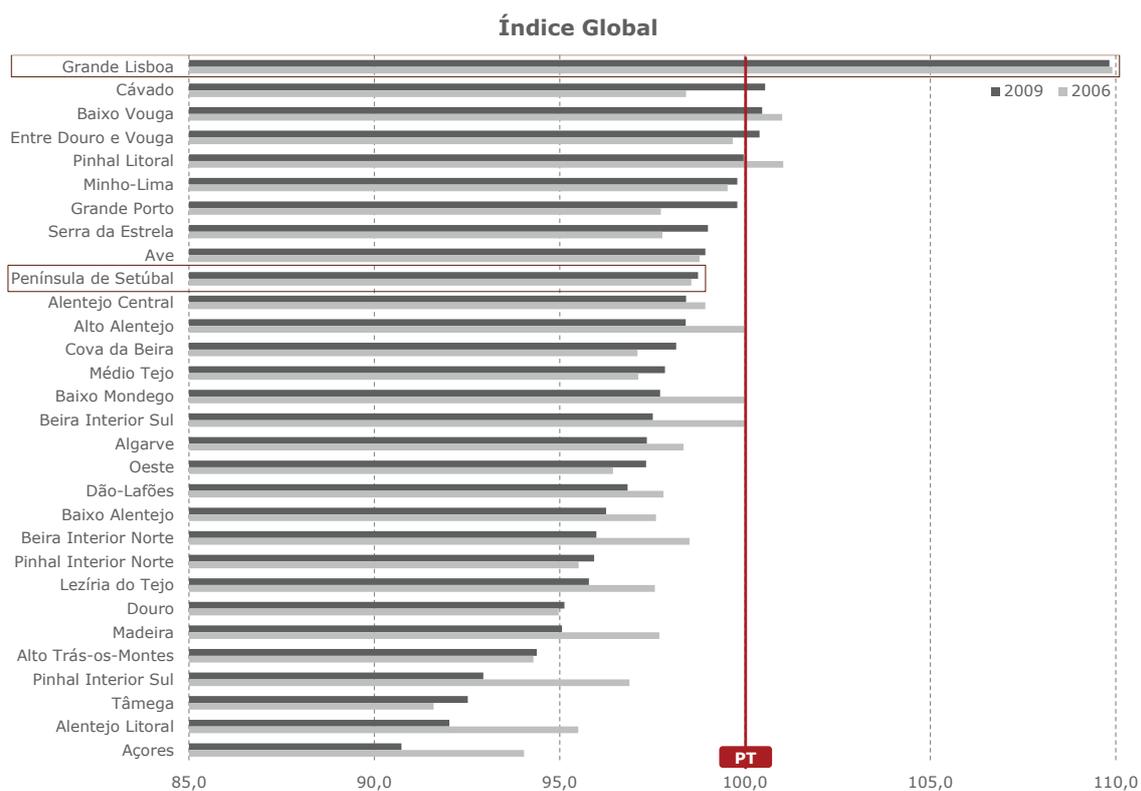
Figura 17. Estrutura etária da população: índices de dependência | 2001-2011



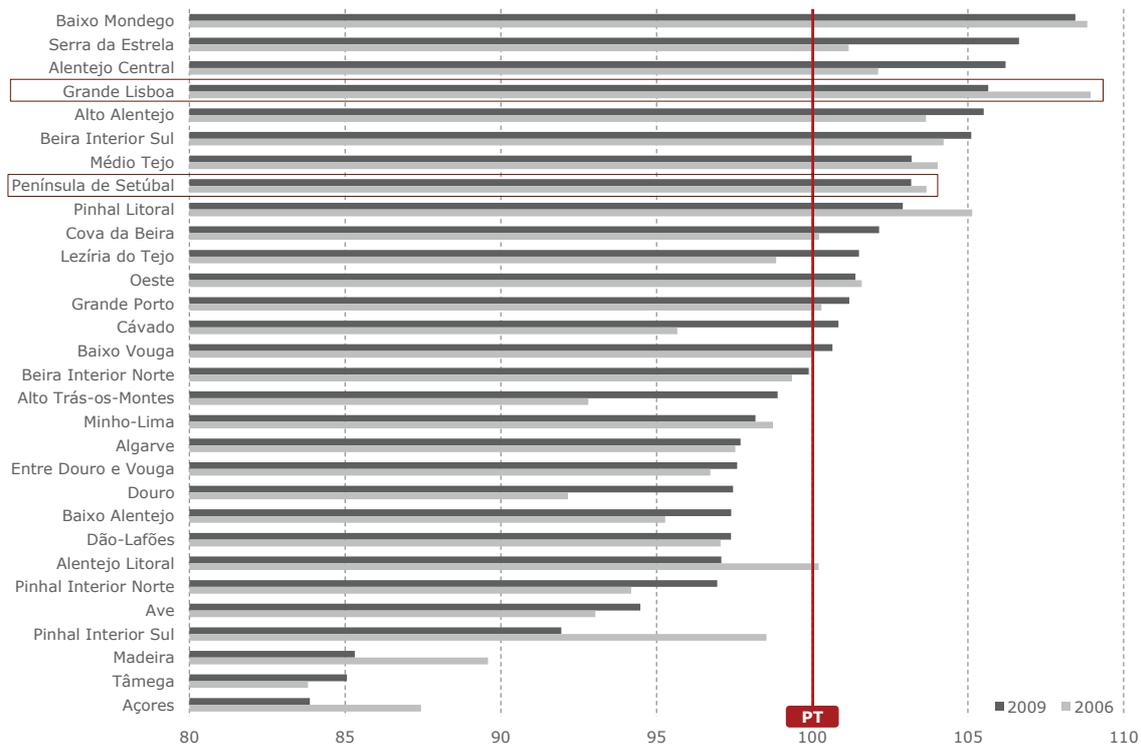
Nota: Índice de dependência de idosos: relação entre a população idosa e a população em idade ativa, definidahabitualmente como o quociente entre o número de pessoas com 65 ou mais anos e o número de pessoas com idades compreendidas entre os 15 e os 64 anos. Índice de dependência de jovens: relação entre a população jovem e a população em idade ativa, definidahabitualmente como o quociente entre o número de pessoas com idades compreendidas entre os 0 e os 14 anos e o número de pessoas com idades compreendidas entre os 15 e os 64 anos. Índice de dependência total: relação entre a população jovem e idosa e a população em idade ativa, definidahabitualmente como o quociente entre o número de pessoas com idades compreendidas entre os 0 e os 14 anos conjuntamente com as pessoas com 65 ou mais anos e o número de pessoas com 15-64 anos.

Fonte: INE, Anuários Estatísticos Regionais

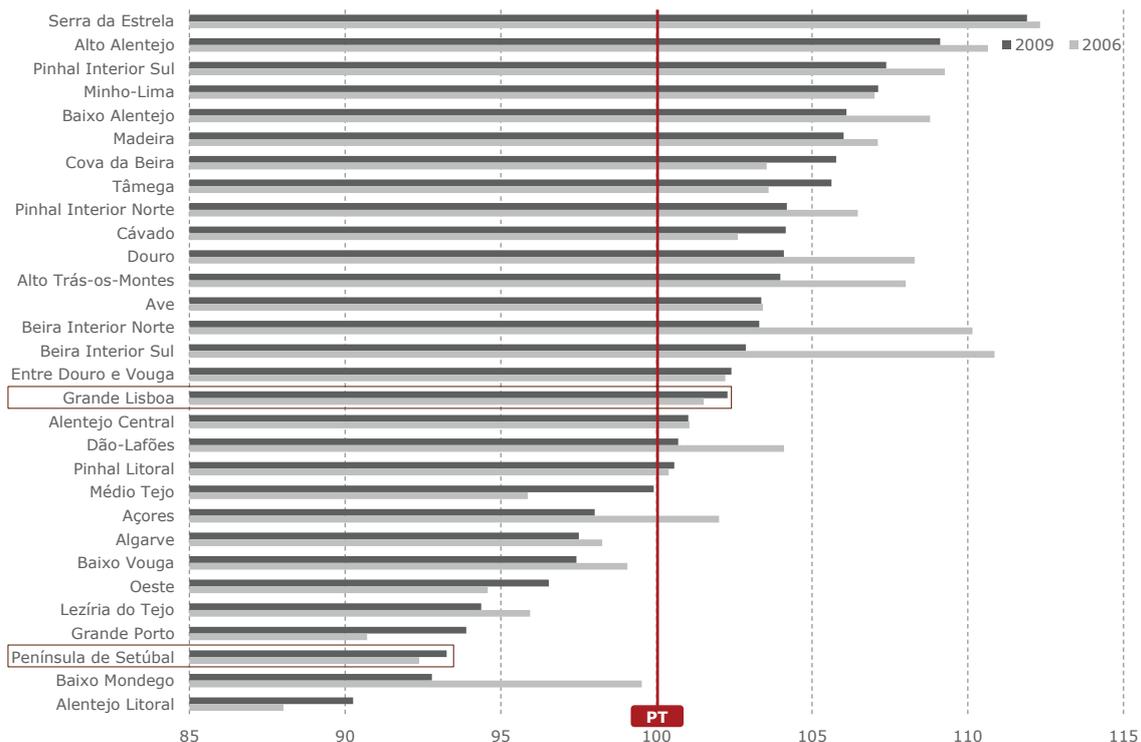
Figura 18. Índice sintético de desenvolvimento regional | 2006 e 2009



Índice de coesão



Índice de qualidade ambiental



Nota: índice global combina 3 índices parciais, de competitividade, de coesão e de qualidade ambiental.
 Nota: gráficos ordenados pela notação das regiões no índice em causa. Universo de 30 regiões NUTS III.
 Fonte: INE, Anuários Estatísticos Regionais

Quadro 9. Análise SWOT: trajetórias e dinâmicas de crescimento

Forças

- ✓ Região com o mais elevado nível de vida do país, supera em cerca de 40% o nível médio do PIBpc nacional, embora se registre uma estabilização do gap;
- ✓ Maior intensidade na utilização de recursos humanos face ao país e níveis mais elevados de produtividade, ainda que se tenha verificado uma ligeira contração em relação à produtividade média do país;
- ✓ Capacidade de atração populacional a um ritmo que supera o referencial nacional, só superado pelas NUTSII da Madeira e do Algarve, resultado de um crescimento natural significativo e que é acompanhado por um aumento expressivo dos fluxos migratórios para a região;
- ✓ Índices de dependência total mais baixos face ao padrão nacional, que se traduzem num maior equilíbrio entre a população em idade ativa e não ativa;
- ✓ Liderança da Grande Lisboa no índice de competitividade regional e melhoria do desempenho da Península de Setúbal que ocupa o quinto lugar no contexto das NUTSIII do país.

Fraquezas

- ✓ Trajetória de divergência negativa da Península de Setúbal, com um ritmo de crescimento do PIB pc abaixo do ritmo nacional, levanta desafios à coesão territorial da região;
- ✓ Divergência negativa face ao país em termos de emprego registada pela Península de Setúbal, revela alguma incapacidade da região em oferecer um número satisfatório de postos de trabalho capaz de fixar a mão de obra na região;
- ✓ Débeis desempenhos no índice de sustentabilidade por parte da Grande Lisboa e da Península de Setúbal que estão associados à persistência de graves passivos ambientais;

Oportunidades

- ✓ Localização privilegiada da Região de Lisboa, com uma situação de cruzamento central no eixo atlântico (confluência de três continentes) e periférica relativamente à Europa, que lhe confere um posicionamento de singular cosmopolitismo, que lhe permitem reforçar o posicionamento como destino turístico e cultural privilegiado e que exigem o estabelecimento de parcerias sinérgicas que associem a cultura, o património e o turismo;
- ✓ Desenvolvimento de estratégias que permitam afirmar a região a diferentes escalas: (i) à escala internacional, afirmando a AML como capital europeia; (ii) no quadro da Região Metropolitana de Lisboa promovendo um diálogo mais profícuo com as regiões adjacentes que permita criar sinergias e explorar complementaridades; (iii) no seio da AML, assumindo o comprometimento com projetos de verdadeira dimensão metropolitana e (iv) à escala local, corrigindo desequilíbrios e respondendo a necessidades mais localizadas;
- ✓ Reequilíbrio da evolução positiva do índice de desenvolvimento regional, que beneficiou da melhoria em termos de competitividade e coesão mas sacrificou o equilíbrio ambiental;

Ameaças

- ✓ Crise económica, social e financeira que é extraterritorial e afeta conjuntamente o país;
- ✓ Intensificação do ritmo de envelhecimento pode colocar em causa o equilíbrio entre população em idade ativa e não ativa, com implicações negativas na disponibilidade de capital humano, na sustentação de massa crítica e na garantia de condições de criação

de riqueza de forma sustentada;

- ✓ **Atores regionais com enfoque restrito e pouca sensibilidade para a definição de estratégias integradas com enfoque metropolitano.**

IV.3.2. As dimensões do Crescimento Inteligente na região de Lisboa

A concretização dos pressupostos de um crescimento sustentado e competitivo para a AML deve contemplar o desenho do perfil e dinâmicas do tecido empresarial, a identificação das vocações produtivas atuais e potenciais, o reconhecimento do seu potencial endógeno, bem como a interpretação das debilidades e oportunidades que podem ser mitigadas ou exploradas para desenvolver de forma sustentada os fatores de criação de riqueza na região.

A estrutura e a dinâmica do ambiente empresarial da AML traduzem-se num conjunto de configurações e tendências, de onde se destaca:

- Um ligeiro aumento do número de unidades empresariais entre 2004 e 2011 - inferior ao do país - negativamente influenciado pela crise económica e financeira no período entre 2008 e 2011, que contribuiu, também para uma destruição mais intensa do número de postos trabalho, acompanhando a tendência nacional, que quase fez regressar a dimensão da bolsa de emprego da região ao patamar de 2004;
- Uma dinâmica económica regional assente num conjunto diversificado de setores e na localização e densidade dos elementos mais dinâmicos do desenvolvimento económico que decorrem do efeito da capitalidade;
- Uma especialização produtiva nos “serviços empresariais”, nos “transportes, logística e distribuição” e “energia e ambiente”, onde sobressai a afirmação das atividades ligadas ao “turismo”, à “economia azul” e às “indústrias culturais”.
- A concentração e fixação relevante de agentes culturais, de polos de empresas criativas, de espaços para criadores e eventos, bem como a capacidade de atração de turistas no subsetor do património cultural e artístico.
- Os constrangimentos verificados ao nível da colaboração em I&D, o desajuste entre as competências produzidas no sistema de ensino e as necessidades das empresas, as debilidades na oferta e procura de ensino profissional e tecnológico, bem como a insuficiência de quadros especializados de nível médio.

A análise dos diferenciais de crescimento do VAB, ao longo dos últimos três períodos de programação estrutural, permite destacar o desempenho positivo da região da Grande Lisboa, que a par do Grande Porto e Madeira, apresenta uma estrutura setorial orientada para as atividades que apresentam maior crescimento dos níveis de produtividade a nível nacional (efeito de especialização positivo), num contexto em que se verificam fortes assimetrias entre as NUTS III. Com efeito, a Grande Lisboa é a região mais especializada nas atividades que registaram maior crescimento no país e que, claramente, supera o efeito negativo da componente regional, resultado de uma especialização em atividades que apresentam performances de produtividade inferiores à média nacional.

A realidade da Península de Setúbal é contrastante, ou seja, o ligeiro efeito positivo que adveio do desempenho regional – associado à especialização da região em atividades que apresentam uma produtividade superior à média nacional – foi anulado pelos efeitos

negativos da especialização em atividades com fraco crescimento da produtividade no contexto nacional (efeito especialização), resultando na anulação de ambos os efeitos.

No que diz respeito à estrutura de criação de riqueza (medida pelo VAB), a AML é a NUTS III do país cuja especialização produtiva combina maior número de setores de atividade, o que se deve relativizar pelo facto de algumas destas atividades praticamente se concentrarem em Lisboa. Assiste-se a um reforço da terciarização na formação do VAB da AML, através das atividades financeiras e de seguros e de informação e comunicação, e a manutenção, nas atividades de consultoria científica e técnica e nos serviços pessoais e às famílias apesar da redução entre 2010 face a 1995 do peso deste setor na formação do VAB da região.

O perfil de especialização da AML resulta da combinação de duas vocações produtivas notoriamente distintas das NUTS III da Grande Lisboa e da Península de Setúbal:

- A Grande Lisboa mimetiza o perfil de especialização da AML, pela consolidação das atividades ligadas ao setor terciário, onde se destaca a intensificação da especialização, acompanhada por ganhos de produtividade face ao país, das atividades financeiras e seguros e de informação e comunicação.

Os níveis de produtividade da AML superam os valores médios do país para a generalidade dos setores de atividade, com exceção das atividades imobiliárias. No entanto, o desempenho da região em termos de produtividade não é acompanhado por uma especialização nas atividades ligadas ao setor primário, à indústria e à construção, que têm menor peso na estrutura de criação de riqueza na região, face ao país.

- A Península de Setúbal apresenta um perfil de especialização mais vincado na indústria, apesar do recuo em direção ao padrão nacional registado desde 2000, acompanhado por níveis de produtividade superiores aos valores médios nacionais.

No setor primário, a trajetória da Península de Setúbal apresenta níveis de produtividade expressivamente mais elevados, e em reforço, que a média nacional do setor, combinados com um ligeiro reforço do contributo do VAB deste setor para a formação do VAB da região, face à estrutura nacional de formação do VAB.

Salienta-se, também, uma tendência de terciarização na região, corroborada pela aproximação à especialização nacional das atividades de comércio por grosso e retalho, reparação automóvel, transporte e armazenagem e hotelaria e restauração, das atividades artísticas e de espetáculos e da reparação de bens de consumo doméstico e outros serviços. O setor público apresenta um peso mais expressivo na formação do VAB da região do que o registado à escala nacional.

A análise dos perfis de especialização da Grande Lisboa e da Península de Setúbal permite antecipar uma complementaridade num quadro em que se defende o esbatimento das fronteiras e que privilegia um diálogo mais alargado e uma cooperação mais profunda entre setores de atividade nos quais a AML se pode tornar protagonista pela efetivação de uma cidade de duas margens que beneficie das complementaridades entre as duas sub-regiões.

A análise à intensidade exportadora da AML mostra que a região melhorou o seu desempenho no contexto nacional: em 2001 apenas 13% do VAB gerado na região correspondia a exportações e, em 2011, a representatividade das exportações no VAB era superior a 25%, o que permitiu reduzir o gap que a separa das regiões Norte e Centro do país. Para este desempenho contribuíram, com diferentes intensidades, as NUSTIII da Grande Lisboa e da Península de Setúbal:

- A Grande Lisboa duplicou a sua intensidade exportadora entre 2001 e 2011, mas este desempenho foi superado por outras NUTS III que também partiram

de posicionamentos modestos, o que coloca a região no 10º lugar das NUTS III do país com menor representatividade das exportações no VAB (perda de 7 posições entre 2001 e 2011).

A Grande Lisboa apresenta uma especialização regional das exportações em produtos associados a setores representativos à escala nacional como a indústria química (representa cerca de metade das exportações a nível nacional, num setor responsável por um quinto do total das exportações de produtos do país em 2011) e na indústria alimentar (responsável por mais de um terço dos produtos exportados, num contexto em que o setor responde a nível nacional por um décimo dos produtos exportados).

A região apresenta uma elevada especialização das exportações em setores que começam, de forma gradual, a aumentar o seu grau de internacionalização mas que detêm uma representação ainda marginal nas exportações do país, como os serviços empresariais, onde a Grande Lisboa responde por cerca de 23% das exportações do país neste setor, e a educação, saúde e cultura, com a Grande Lisboa a representar mais de metade das exportações realizadas em Portugal.

- A Península de Setúbal triplicou a representatividade das exportações na formação do VAB entre 2001 e 2011. O peso de 60% de exportações na formação do VAB gerado na região só é superado pelas NUTS III do Ave e Entre Douro e Vouga.

Para este desempenho contribui de forma decisiva o investimento realizado na fábrica de pasta de eucalipto de Setúbal em 2009, passou a região a ser responsável por metade das exportações deste setor no país. Também se destaca o contributo da capacidade exportadora da indústria do material de transporte na região, com destaque para a Autoeuropa: o setor, apesar do ligeiro recuo em termos de especialização face ao país, representa quase metade das exportações da Península de Setúbal e cerca de 40% das exportações totais do país neste setor, contribuindo para evidenciar o posicionamento da região em termos de intensidade exportadora no quadro nacional das NUTS III.

Outra dimensão da internacionalização da AML concretiza-se na capacidade de atração de turistas e visitantes. O dinamismo do turismo da região, que potencia as tendências mais modernas da procura turística internacional, nas quais se enquadram os CityBreaks, o Turismo de Negócios e de Cruzeiros, o Golfe, o Turismo de Natureza e o Turismo de Sol e Mar, tem gerado impactos sistémicos num alargado conjunto de atividades (desde a hotelaria e restauração até ao comércio) que, normalmente, não são associadas ao setor transacionável mas que, desta forma, se “expõem” a uma concorrência internacional nos mercados turísticos, e traduzem uma forma de exportação de produtos e serviços. Este dinamismo resulta num crescimento da oferta hoteleira e do número de dormidas na região, com maior destaque para o concelho de Lisboa – aumentou em mais de 120% a oferta de camas e as dormidas face a 2002, e em 2011 representa 71% das dormidas e 65% da oferta de camas da AML - e, em menor grau, para o concelho de Cascais, que representa 15% da capacidade de alojamento e 13% das dormidas na região.

A AML regista o maior grau de internacionalização das dormidas do país, isto é, uma maior proporção de hóspedes estrangeiros no total de dormidas, acompanhada pela menor sensibilidade ao efeito de sazonalidade. A região consegue captar mais dormidas fora do período compreendido entre Julho e Setembro, ainda que o tempo de permanência médio dos hóspedes estrangeiros seja inferior ao referencial médio nacional.

No contexto das NUTS III, a Península de Setúbal revela maior sazonalidade das dormidas e menor grau de internacionalização do que a Grande Lisboa, apresentando praticamente a mesma estada média de hóspedes estrangeiros.

O crescimento inteligente está alicerçado na capacidade dos sistemas de inovação regionais, numa lógica de cooperação suficientemente alargada (de atores) e abrangente (áreas de saber), promoverem a incorporação de conhecimento e criação de dinâmicas de inovação que, de forma pragmática, cheguem aos mercados e permitam reforçar, num contexto exigente de globalização, a competitividade regional. Neste domínio, a AML, apesar dos desafios de especialização e qualificação que se colocam de forma constante às empresas, instituições científicas e tecnológicas e à população em geral, garante um posicionamento favorável à escala nacional, corroborada pelos 54% de projetos de investimento em ID&T (investigação e desenvolvimento tecnológico) no total de projetos aprovados pelos sistemas de incentivos ao investimento das empresas, uma parcela que supera as restantes NUTS II do país e onde se destacam os concelhos do Barreiro (99%), Vila Franca de Xira (93%), Oeiras (76%), Moita (73%), Mafra (66%), Almada (64%), Amadora (63%) e Lisboa (58%). A dimensão média dos projetos atinge os 600 mil euros, tornando Lisboa a única região do país onde a dimensão média dos projetos de ID&T ultrapassa a dimensão média do total dos projetos aprovados (ao que não será alheio o peso mais expressivo destes projetos do que o verificado nas outras regiões).

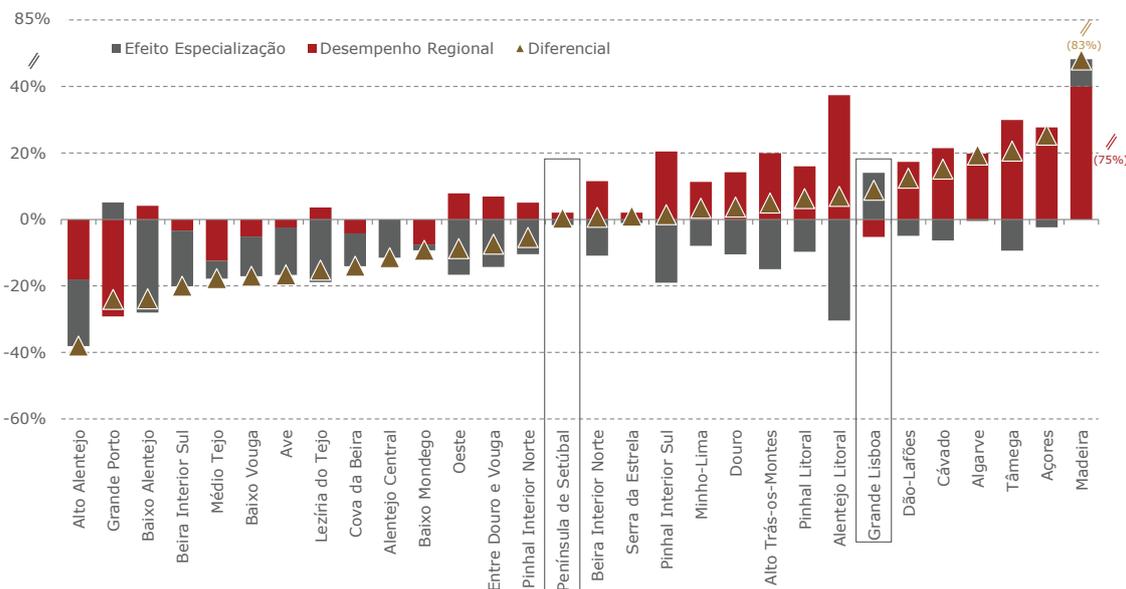
A importância do capital humano para o desenvolvimento regional está plasmada nas metas nacionais assumidas para 2020 que ambicionam que 40% da população jovem portuguesa (dos 30 aos 34 anos) possua habilitações literárias ao nível do ensino superior. A AML assistiu a um aumento da proporção da população entre os 30 e os 34 anos com ensino superior que acompanhou o ritmo do país e permitiu atingir, em 2011, um valor superior à meta estabelecida para 2020. Contudo, este desempenho está fortemente associado ao contributo da NUTS III da Grande Lisboa, uma vez que a Península de Setúbal ainda se encontra aquém do patamar da AML. De facto, uma análise mais fina às realidades concelhias permite perceber as disparidades entre os concelhos de Lisboa, Oeiras, Cascais, Alcochete, Odivelas, Almada e Montijo (que já atingiram a meta) e os restantes que, com graus de exigência diferente, se encontram perante alguns desafios para atingirem essa meta.

Quadro 10. Indicadores Estratégia 2020 e outros indicadores de enquadramento

			2005	2008	2010	Meta
Investimento em I&D	% do PIB	Portugal	0,8%	1,5%	1,6%	2,7%
		Lisboa	1,2%	2,3%	2,3%	-
População entre os 30 e 34 anos com ensino superior	%	Portugal	17,7%	21,6%	23,5%	40,0%

Fonte: INE e Eurostat

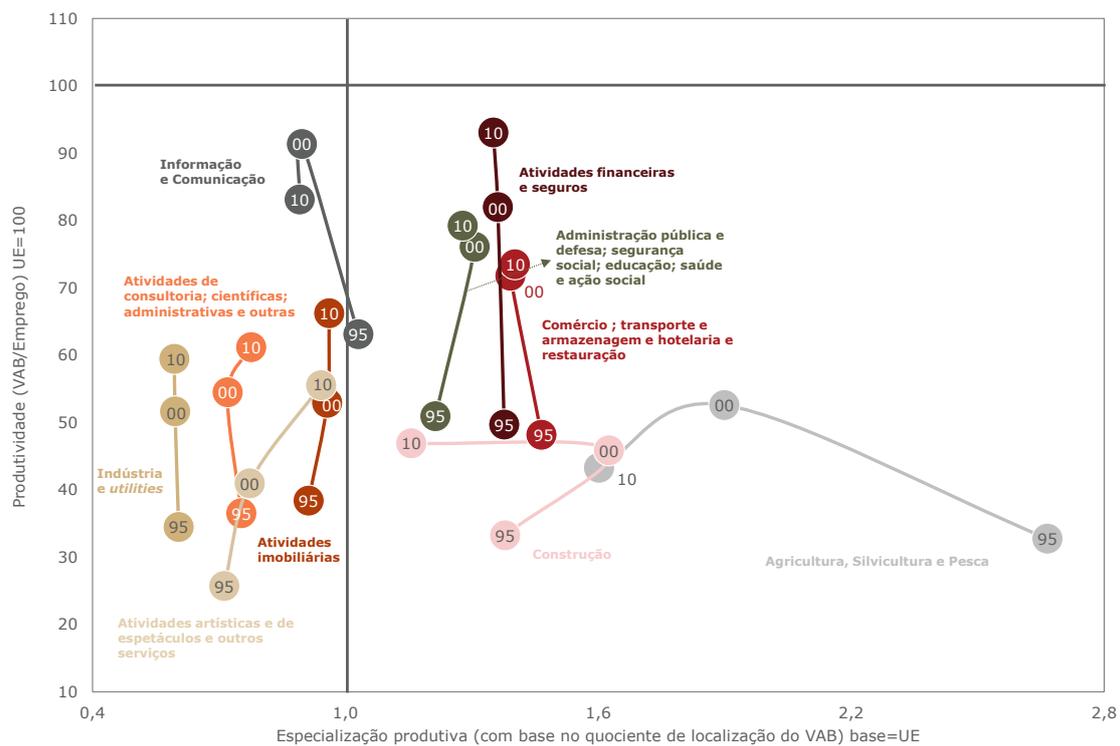
Figura 19. Decomposição dos diferenciais de produtividade: análise shift-share | 1995-2010



Nota: A análise shift-share decompõe os diferenciais de produtividades da região face ao país em duas parcelas: Componente especialização - diferencial de produtividade da região em relação ao país, resultante das diferenças de especialização produtiva; Componente Regional - diferencial de produtividade regional resultante das diferenças de eficiência sectorial entre a região e o país, assumindo a estrutura produtiva regional. O diferencial positivo da produtividade dos Açores face à média nacional (+24%) é fundamentalmente explicado pela componente regional, tendo as atividades produtivas em que a região é especializada performances superiores à média nacional (exemplo dos laticínios). A componente especialização tem um comportamento negativo, embora pouco expressivo. A Grande Lisboa, pelo contrário, encontra na componente especialização o fator explicativo do diferencial positivo de produtividade da região face ao País (+15%), sendo a região especializada nas atividades que registaram maior crescimento no país.

Fonte: INE, Contas Regionais

Figura 20. Especialização do VAB Nacional face à UE27 | 1995-2010



Nota: a leitura deste gráfico suporta a leitura dos gráficos seguintes sobre especialização do VAB do Médio Tejo. Permite comparar o perfil regional de especialização produtiva do Médio Tejo, com o referencial do País relativizado face à UE. O Quociente de Localização do VAB representa a relação entre o peso relativo do VAB sectorial na região e o peso relativo do VAB sectorial no País. Fonte: Eurostat e INE, Contas Regionais

Figura 21. Especialização nacional do VAB da Grande Lisboa face a Portugal | 1995-2010

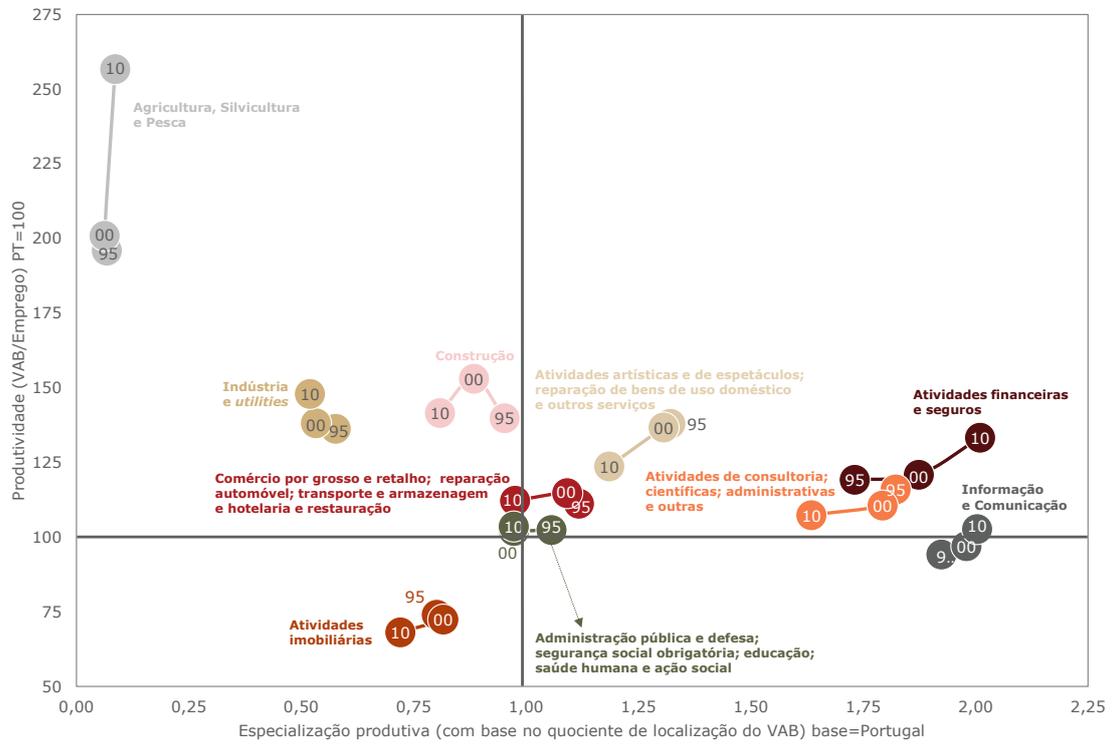
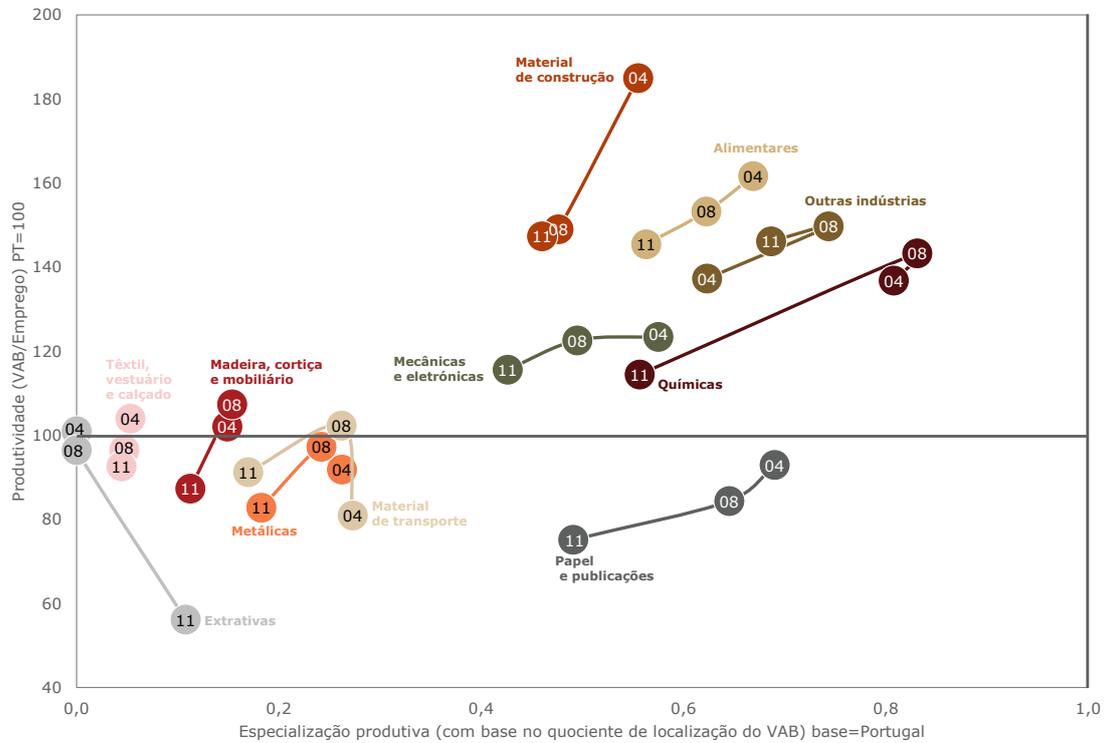
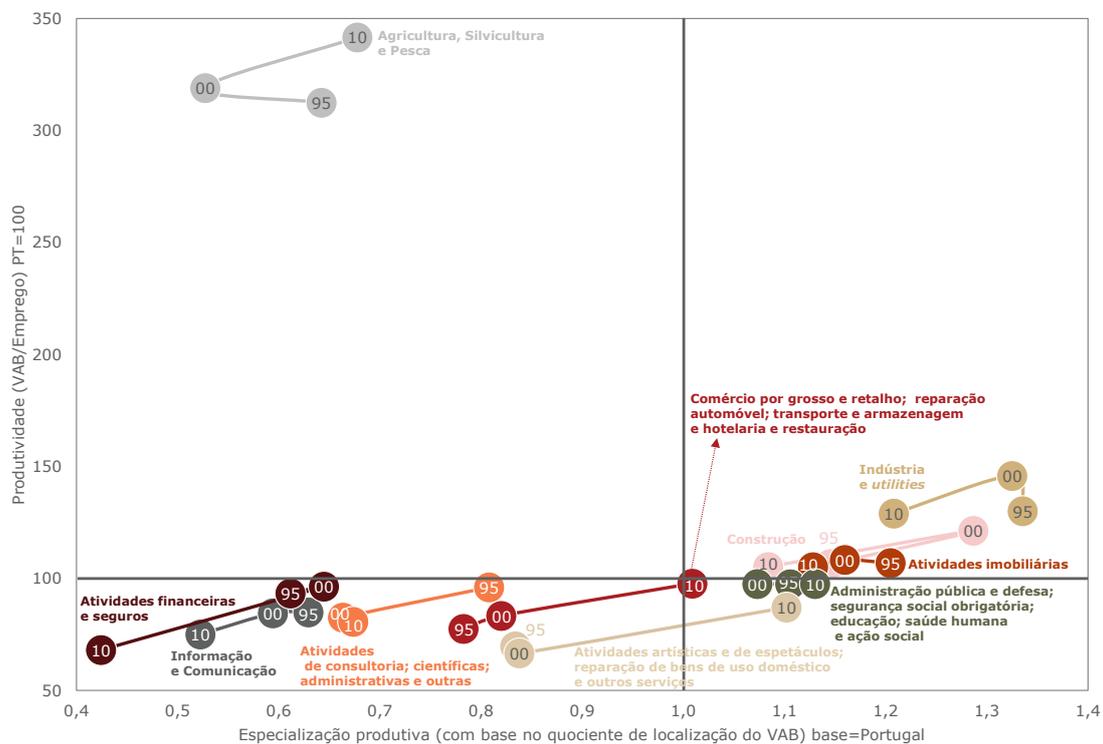


Figura 22. Especialização nacional do VAB da Grande Lisboa na indústria transformadora face a Portugal | 1995-2011



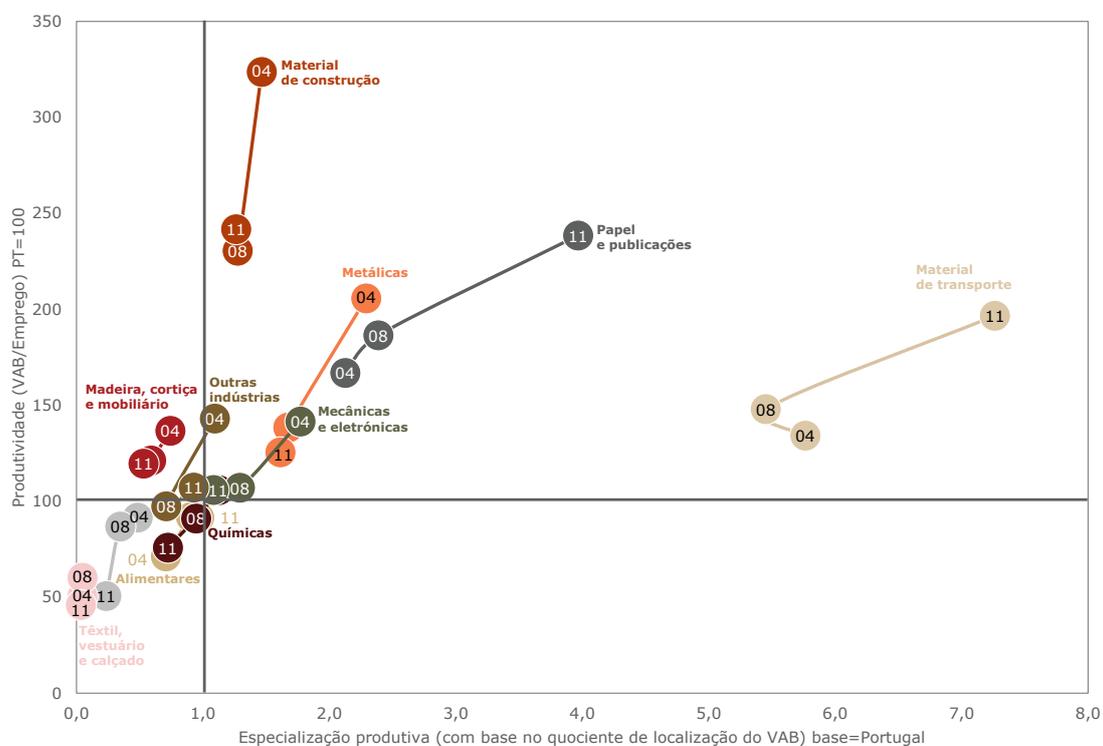
Fonte: INE, Sistema de Contas Integradas das Empresas

Figura 23. Especialização nacional do VAB da Península de Setúbal face a Portugal | 1995-2010



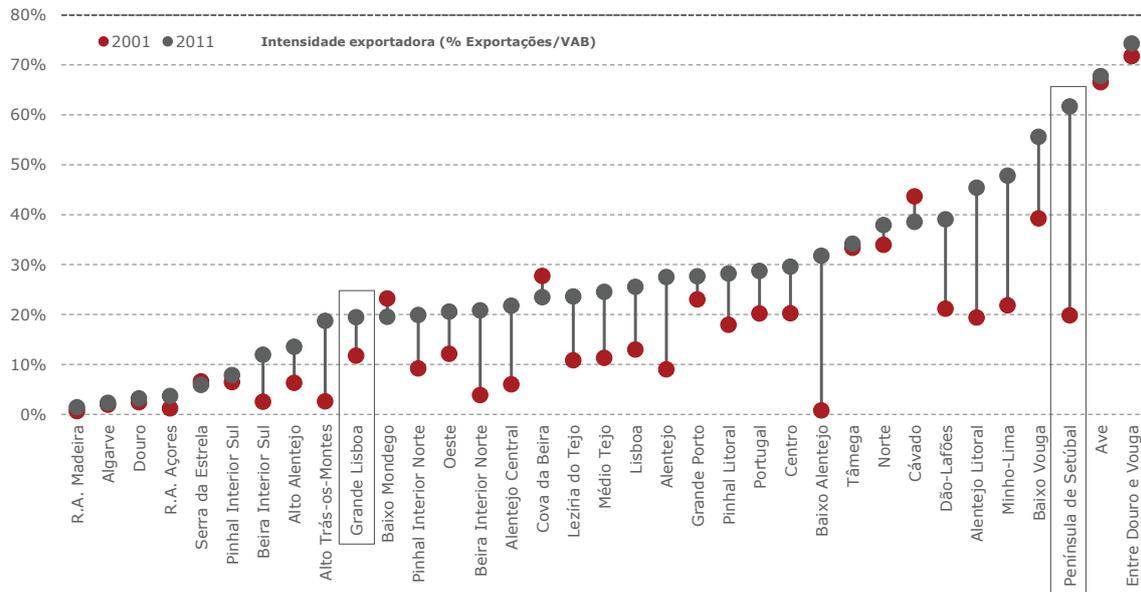
Fonte: INE, Contas Regionais

Figura 24. Especialização regional do VAB da Península de Setúbal na indústria transformadora face a Portugal | 2004-2011



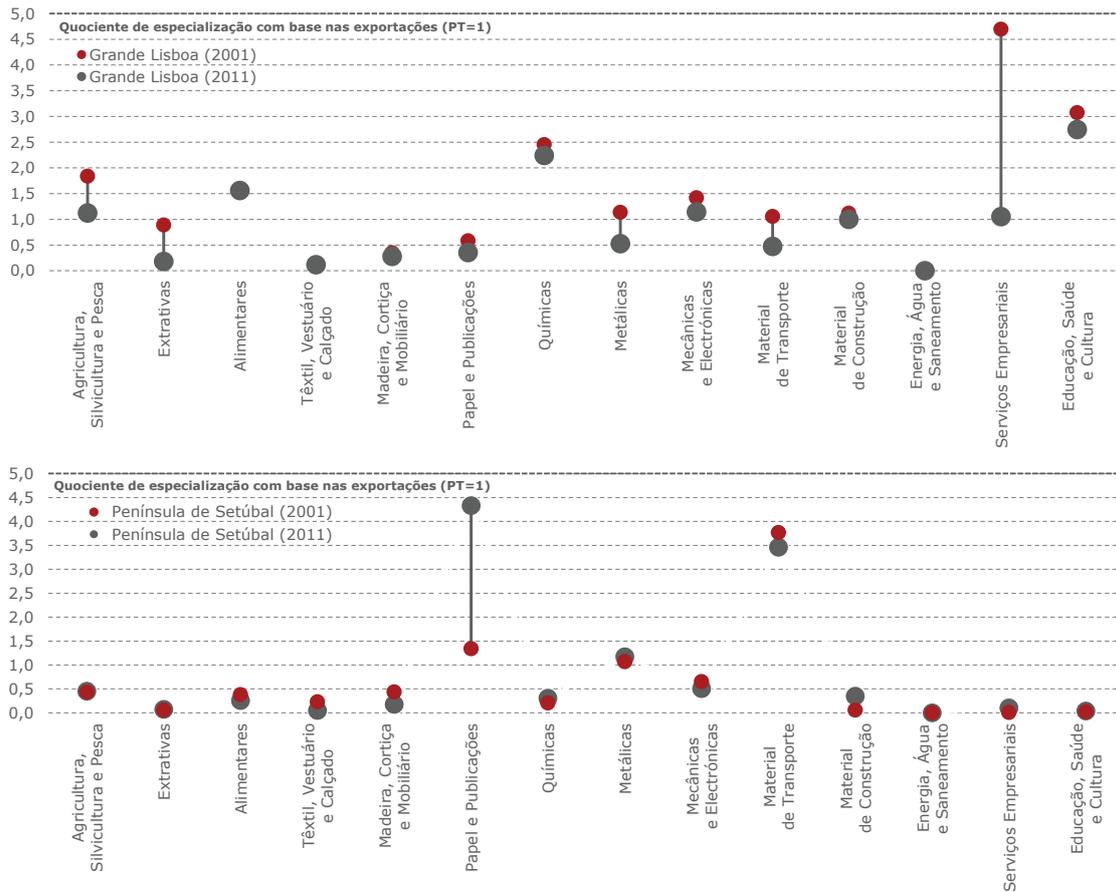
Fonte: INE, Sistema de Contas Integradas das Empresas

Figura 25. Intensidade exportadora | 2001-2011



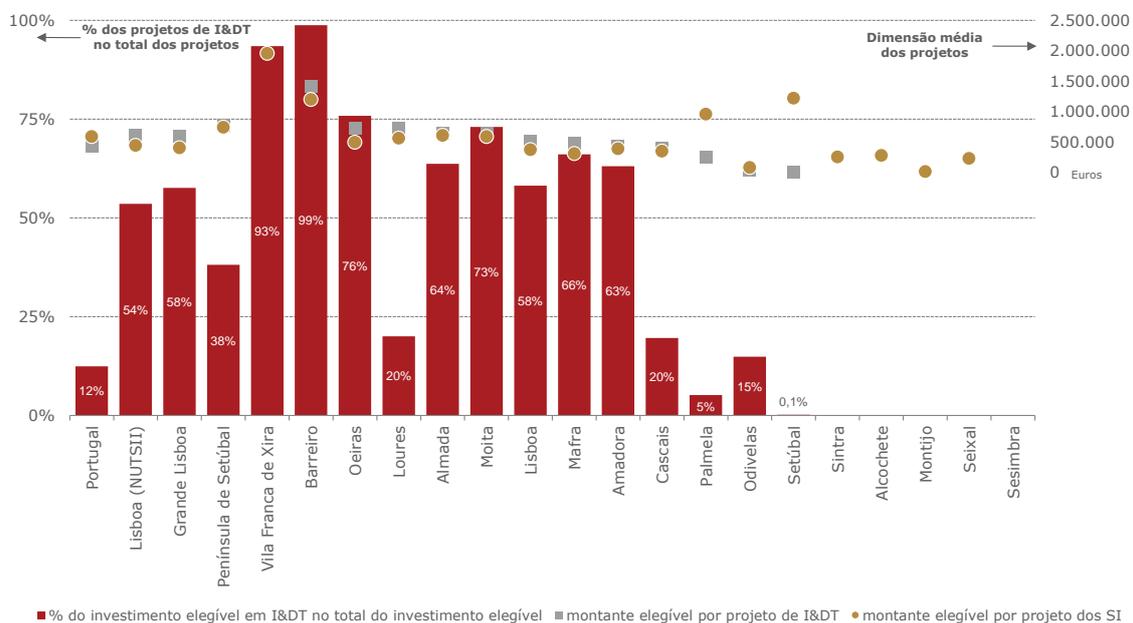
Fonte: INE, Contas Regionais e Estatísticas do Comércio Internacional

Figura 26. Especialização regional das exportações | 2001-2011



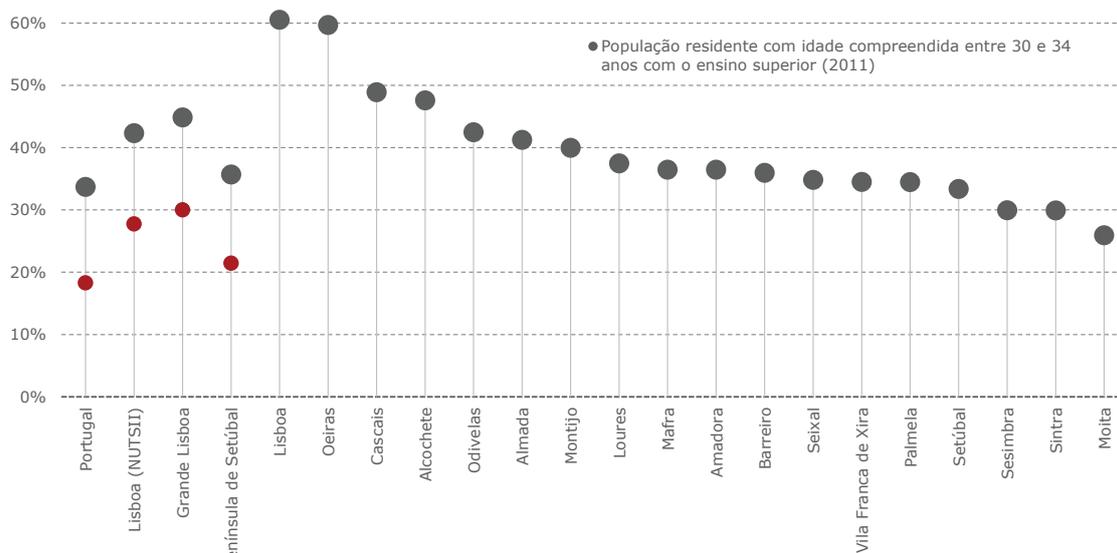
Fonte: INE, Estatísticas do Comércio Internacional

Figura 27. Investimento em Investigação e Desenvolvimento Tecnológico (I&DT), nos projetos aprovados pelos Sistemas de Incentivos ao Investimento das Empresas | 2012



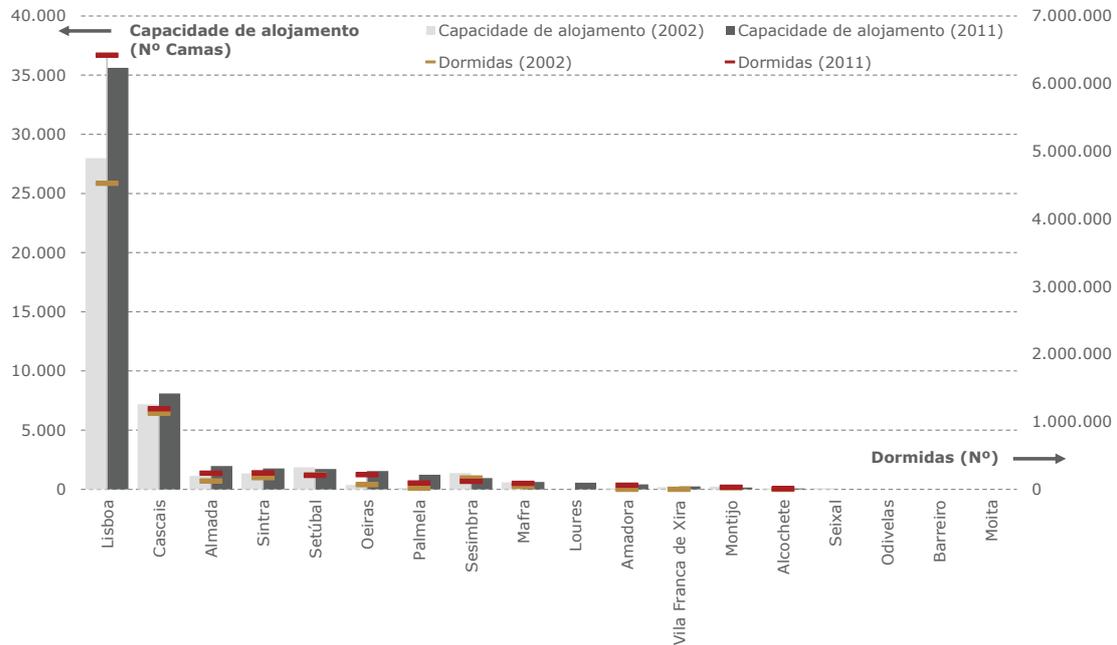
Fonte: Sistema de Informação do Compete (Programa Operacional Temático Fatores de Competitividade) - projetos aprovados no âmbito dos Sistemas de Incentivos ao Investimento das Empresas, 2007 a 2012. Nota: os projetos de I&DT foram aprovados ao abrigo dos seguintes instrumentos - Criação e Reforço de competências Internas de I&DT/Núcleos de I&DT; I&DT Coletiva; I&DT Empresas/Projetos em Co-promoção; I&DT Empresas/Projetos Individuais; I&DT Empresas/Projetos Individuais/Regime Especial; I&DT Empresas/Projetos Mobilizadores; I&DT Empresas/Vale I&DT.

Figura 28. Proporção da população entre os 30 e 34 anos com ensino superior | 2001-2011



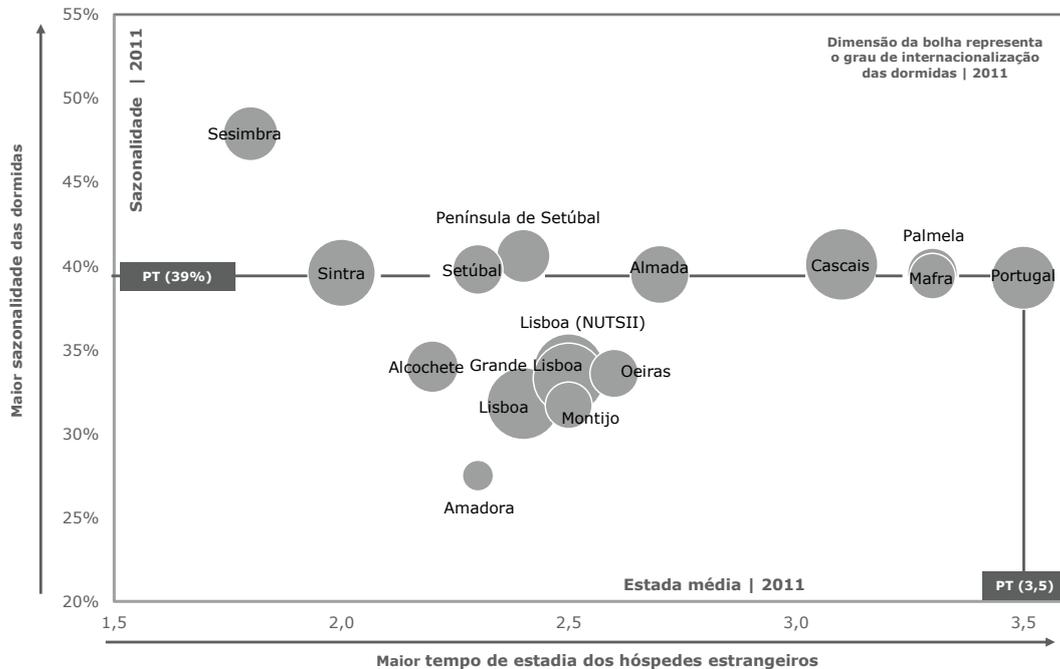
Fonte: INE, Censos 2011 2001

Figura 29. Capacidade de alojamento e dormidas nos estabelecimentos hoteleiros | 2002-2011



Fonte: INE, Estatísticas do Turismo. Nota: os dados sobre as dormidas nos estabelecimentos hoteleiros em Tábua, Oliveira do Hospital, Lousã, Penacova, Condeixa, Arganil, Mirando do Corvo, e Montemor não estão disponíveis por razões de segredo estatístico.

Figura 30. Sazonalidade e tempo de estadia nos estabelecimentos hoteleiros | 2011



Fonte: INE, Estatísticas do Turismo.

Quadro 11. Análise SWOT: crescimento inteligente

Forças

- ✓ Existência de áreas com usos agrícolas, florestais e silvestres fundamentais para a produção primária, para a minimização de riscos naturais, para a qualificação ambiental e paisagística e para o desafogo das áreas urbanas;
- ✓ Recursos endógenos potenciadores de turismo rural e natureza (Parques e Reservas Naturais);
- ✓ Experiência acumulada nos setores da viticultura, floricultura, horticultura, exploração pecuária e atividade florestal, nomeadamente na Península de Setúbal e no concelho de Vila Franca de Xira;
- ✓ Produtos do território de qualidade reconhecida e/ou certificada;
- ✓ Empresas da indústria transformadora da pesca e da aquicultura bem posicionadas nos mercados nacional, comunitário e internacional que revelam uma grande evolução tecnológica e uma lógica de mercado;
- ✓ Competências e capacidade instaladas na construção e reparação navais que pode potenciar a diversificação para outras áreas como a construção de plataformas *offshore* ou o desmantelamento e reciclagem de navios;
- ✓ Competências emergentes em áreas como as energias renováveis *offshore* e a utilização de robótica e de TIC associadas às atividades marítimas e marinhas, como os sistemas de observação da Terra e a pesquisa e exploração de recursos vivos e não vivos, para a biotecnologia e extração de recursos minerais;
- ✓ Infraestruturas, nomeadamente de regadio, fundamentais para uma agricultura sustentável e competitiva;
- ✓ Especialização produtiva regional assente num conjunto de setores diversificados e em fatores avançados de competitividade que alavancam um conjunto de atividades dos setores automóvel, aeronáutico e eletrónica, beneficiando do efeito de aglomeração e de interação de competências industriais e tecnológicas existentes;
- ✓ Dinamismo do turismo na região de Lisboa, traduzido no aumento da capacidade hoteleira e do número de dormidas de hóspedes nacionais e estrangeiros, potenciando as tendências mais modernas da procura turística internacional (CityBreaks, Turismo de Negócios e de Cruzeiros, Golfe, Turismo de Natureza e Turismo de Sol e Mar);
- ✓ Pioneirismo no desenvolvimento das indústrias culturais e criativas à escala nacional, relevantes no tecido empresarial e na estrutura do emprego;
- ✓ Concentração relevante de agentes culturais, de polos de empresas criativas, de espaços para criadores e eventos, bem como da capacidade de atração de turistas no subsector do património cultural e artístico;
- ✓ Níveis de escolaridade elevados no contexto nacional (maior peso de população licenciada e de população atia com ensino secundário completo face ao país);
- ✓ Região responsável por 1/3 das exportações do País, embora a sua orientação exportadora fique abaixo da média nacional;
- ✓ Região com maior volume de despesas em I&D no total do PIB (2,3%) e de recursos humanos afetos a I&D (1,8% da população ativa), com um perfil diversificado de atividades e forte espírito empresarial nos setores de alta e média tecnologia;
- ✓ Concentração de equipamentos de ensino superior, de centros de investigação, de Parques de Ciência e Tecnologia e de Laboratórios do Estado;
- ✓ Boa cobertura e utilização dos serviços de telecomunicações a nível nacional, com forte presença de várias empresas do sector das telecomunicações. Na região confluem as redes de todos os operadores de telecomunicações;
- ✓ Existência de programas, estratégias e linhas de financiamento em matéria de inovação.

Fraquezas

- ✓ Existência de zonas vulneráveis que colocam constrangimentos à produção primária;
- ✓ Problemas fitossanitários na cultura da batata na Península de Setúbal com impacto na exportação;
- ✓ Dificuldade no recrutamento de profissionais para a agricultura que resultam da falta de atratividade com que a atividade é encarada;
- ✓ Menor proporção de alunos nas áreas tecnológicas do ensino superior e debilidades na oferta e procura de ensino profissional e tecnológico, que resultam numa insuficiência de quadros especializados de nível médio;
- ✓ Fragilidades na colaboração entre empresas e universidades nos domínios das atividades de I&D e níveis insuficientes de prestação de serviços das infraestruturas às empresas, bem como uma reduzida eficiência na transferência de tecnologia e na partilha de conhecimento, colocam entraves ao desenvolvimento de produtos ou serviços inovadores e com elevado valor acrescentado;
- ✓ Desajuste entre as competências produzidas no sistema de ensino e as necessidades das empresas;
- ✓ Níveis insuficientes de apoio técnico estruturado, à escala regional, para a concretização e acompanhamento de projetos empreendedores;

Oportunidades

- ✓ Localização privilegiada enquanto plataforma de intermediação entre a Europa e o resto do mundo;
- ✓ Exploração do potencial produtivo do solo para a agricultura (vinho, produtos hortícolas e frutícolas, flores e plantas ornamentais) e para a valorização dos produtos da fileira florestal;
- ✓ Aumento da cooperação empresarial e melhoria da capacidade de comercialização dos produtos regionais;
- ✓ Criação de grupos orientados para a inovação na agricultura no âmbito da Parceria Europeia de Inovação (PEI);
- ✓ Fomentar e apoiar novas iniciativas empreendedoras na agricultura e no agroalimentar;
- ✓ Desenvolvimento do regadio como forma de permitir a adaptação às alterações climáticas, melhorar as explorações e diversificar a produção;
- ✓ Sustentar a especialização produtiva nos "serviços empresariais", "transporte, logística e distribuição" e "energia e ambiente", bem como nas "indústrias alimentares", as "mecânicas e eletrónicas" e "químicas", e apostar nos sectores emergentes do "turismo", da "economia azul" e das "indústrias culturais";
- ✓ Dimensão marítima e estuarina com potencial para o desenvolvimento de alargado conjunto de atividades económicas que incorporem conhecimento, gerando maior valor acrescentado, e criem emprego na região;
- ✓ Redução da dependência energética pelo desenvolvimento das energias renováveis *offshore*, potenciando o reforço das competências na produção de equipamentos e no desenvolvimento de Tecnologias Facilitadoras Essenciais (KET) de ponta que possam chegar aos mercados internacionais;
- ✓ Reforço do investimento na monitorização e vigilância marítima e costeira, com recurso às TIC desenvolvidas no território nacional;
- ✓ Apoio às PME com potencial exportador associadas às atividades marítimas no domínio dos produtos e serviços na área das TIC que contribua para melhorar a sua capacidade de internacionalização.
- ✓ Apoio a empresas inovadoras e a *start-ups* com áreas de negócio relacionadas com a economia do mar;

- ✓ **Afirmar a região como destino turístico de excelência, aproveitando o crescimento do turismo internacional nos próximos 20 anos, com particular destaque para o turismo cultural, desportivo, náutico e de negócios;**
- ✓ **Promoção da economia do conhecimento, suportada na cultura, com especial enfoque no desenvolvimento de um *cluster* centrado nas indústrias criativas;**
- ✓ **Ambiente cosmopolita e massa crítica com capacidade de atração de talentos e desenvolvimento de atividades que conjugam de forma virtuosa a valorização do património, a criação artística e cultural, o lazer, o turismo e as vivências urbanas;**
- ✓ **Aproveitamento dos elementos históricos e culturais para a criação e afirmação de marcas nos mercados internacionais (Fado, Pessoa, Oceanos,...);**
- ✓ **Aproveitar o número crescente de grandes eventos em Lisboa, na produção cultural, para gerar efeitos sistémicos positivos para toda a região;**
- ✓ **Condições de base para fazer desenvolver o sistema de inovação regional, orientado para a transferência de tecnologia que sirva os interesses do tecido empresarial.**

Ameaças

- ✓ **Conflitualidade nas ocupações e nos usos do território colocam sobre forte pressão as áreas fundamentais para o funcionamento dos sistemas ecológicos, obstam a prestação de serviços ambientais de prevenção e minimização de riscos e o aproveitamento produtivo do solo;**
- ✓ **Pressão urbanística nas zonas rurais;**
- ✓ **Problemas fitossanitários em povoamentos florestais, como o nemátodo da madeira do pinheiro;**
- ✓ **Intensificação da fuga de quadros técnicos superiores;**
- ✓ **Deslocalização de empresas de capital estrangeiro de alta tecnologia;**
- ✓ **Disfuncionalidades no sistema logística que resultam da dispersão e fragmentação das atividades económicas na AML e do aumento dos custos de contexto;**
- ✓ **Retração do investimento na logística e transportes em vertentes estratégicas, quer para a internacionalização das empresas da região, quer para a organização e funcionamento do sistema urbano;**
- ✓ **Saturação do Aeroporto da Portela que revela problemas de capacidade para a responder aos aumentos de tráfego expectáveis;**
- ✓ **Conciliação do crescimento do Porto de Lisboa na margem Norte com a sua inserção urbana.**

IV.3.3. As dimensões do Crescimento Sustentável na região de Lisboa

As especificidades do mosaico da paisagem da AML permitem identificar um conjunto de desafios que se prendem com uma gestão equilibrada entre a base ambiental, a base das atividades económicas e a base humana da região. Os vastos recursos ambientais e patrimoniais da AML constituem vetores estruturantes do desenvolvimento da região, numa lógica promotora da valorização do seu potencial económico e de criação de riqueza e emprego (em atividades ligadas à investigação, conhecimento, inovação aplicada, etc.), mas impondo os limites necessários à sua preservação, conservação e sustentabilidade.

Este objetivo deve ser perspetivado no quadro da localização privilegiada da AML, com uma situação de cruzamento central no eixo atlântico (confluência de três continentes) e de porta de entrada relativamente à Europa, que lhe confere um posicionamento de singular

cosmopolitismo, que lhe permitem reforçar o posicionamento como destino turístico e cultural privilegiado, que exigem o estabelecimento de parcerias sinérgicas que associem a cultura, o património, o turismo, e onde a riqueza ambiental surge como argumento de reconhecimento internacional e atração.

No território da AML classificado ao abrigo dos instrumentos específicos de proteção e conservação da natureza, destaca-se a representatividade da superfície afeta à Rede Natura 2000 e às Áreas Protegidas – cerca de 20% do território da AML encontra-se classificado como Sítio da Rede Natura 2000, 15% são Áreas Protegidas e 10% estão classificados como Zonas de Proteção Especial da Rede Natura 2000. Pela sua singularidade, destacam-se alguns valores ambientais:

- as Zonas de Proteção Especial dos estuários do Tejo e do Sado, do cabo Espichel e do Açude da Murta e o sítio da Lagoa Pequena, integradas na Rede Natura 2000;
- os estuários do Tejo e do Sado, os Parques Naturais de Sintra-Cascais e da Arrábida, o Campo de Lapiás da Granja dos Serrões, Carenque, a Arriba Fóssil da Costa da Caparica e a Pedreira do Avelino, enquanto Áreas Protegidas.

À riqueza destes valores naturais associam-se condições climatéricas e ambientais de grande amenidade e a relevância dos recursos hídricos subterrâneos da Península de Setúbal, com destaque para o sistema aquífero da Bacia do Tejo-Sado/Margem Esquerda. No entanto, são as pressões ambientais, causa e consequência da presença na região de unidades industriais que produzem uma elevada quantidade de resíduos para os quais não existe uma solução adequada de tratamento e destino final, que contribuem para que persistam na região áreas de passivo ambiental e solos contaminados que carecem de intervenção.

No domínio da energia, a AML reduziu significativamente (-62%) a capacidade de produção bruta de energia elétrica face a 2002, contrariando uma tendência de aumento da capacidade a nível nacional (13%) alavancada pela aposta nas energias renováveis, em particular a energia eólica. Este desempenho está fortemente associado às perdas registadas pela Península de Setúbal – registou um decréscimo de 76% - que o aumento de 72% na produção de energia elétrica por parte da Grande Lisboa não compensou. Esta realidade parece encontrar justificação em alguma incapacidade de aproveitamento do potencial energético da região, que não acompanhou a tendência nacional de diversificação das fontes de energia: a Península de Setúbal depende quase exclusivamente da energia térmica (representa 99% da capacidade de produção bruta de energia da região) e, na Grande Lisboa, menos de um quarto da energia elétrica produzida provém de fontes renováveis.

A AML, apesar do pendor nitidamente mais urbano da coroa central dos concelhos da margem norte, apresenta uma conjugação expressiva com valores ambientais e atividades ligadas à agricultura - mais de 40% do território está afeto a áreas agrícolas e agroflorestais, embora essa “mancha” se faça notar de forma mais imediata nos concelhos da Península de Setúbal.

Com cerca de 30% de superfície agrícola utilizada (SAU) na área total da região, as vocações agrícolas diferenciadas da Grande Lisboa (24% de SAL na área total da região) e da Península de Setúbal (34%) refletem-se numa utilização desta SAU mais intensa em terra arável na Grande Lisboa (70% da SAU) e com uma estrutura de propriedade mais atomizada (mais de metade da SAU em explorações com menos de 50 hectares), e mais intensa em prados e pastagens permanentes na Península de Setúbal (50%) que compõem um mosaico menos fragmentado (cerca de 70% da SAU com 50 ou mais hectares). Palmela, Montijo e Vila Franca de Xira apresentam uma expressiva proporção de SAU, com menor atomização da estrutura de propriedade e com maior representatividade das culturas permanentes.

A AML é, inevitavelmente, caracterizada pela elevada proporção de territórios artificializados originados nos aglomerados urbanos de grande dimensão. O fenómeno de conurbação que se foi consolidando a partir do concelho de Lisboa em direção aos concelhos adjacentes na margem norte do Tejo e, posteriormente, através do reforço da atratividade residencial da margem sul (no início pela construção da Ponte 25 de Abril e, num segundo momento, pela Ponte Vasco da Gama, que facilitaram os movimentos pendulares trabalho-dormitório) contribuíram para que mais de um quinto da AML seja ocupado por aglomerados urbanos contínuos que extravasam significativamente as fronteiras da cidade de Lisboa – nos concelhos de Lisboa, Amadora, Odivelas, Oeiras, Almada, Cascais e Seixal, mais de 50% da área do concelho correspondem a territórios artificializados.

Não obstante, a AML ainda não configura um contínuo urbano no seu conjunto, e a perda de vitalidade dos centros urbanos consolidados, a descontinuidade do edificado - com uma urbanização fragmentada definida por extensas áreas urbanas de génese ilegal – o alastramento das áreas consolidadas para espaços naturais contíguos e a intensificação da edificação dispersa nas áreas rurais deverem merecer uma especial atenção no quadro de objetivos de promoção de um desenvolvimento sustentável e da melhoria da qualidade de vida dos residentes da AML. Este modelo de evolução do perfil de povoamento compromete solos agrícolas e florestais, origina recuos na utilização do transporte coletivo e a extensificação dos movimentos pendulares, gerando consumos energéticos incompatíveis com as tendências atuais em matéria de sustentabilidade.

As dinâmicas populacionais da região da AML são reveladoras dos efeitos de polarização que os concelhos exercem no âmbito dos movimentos pendulares motivados pelo trabalho ou estudo. Movimenta-se diariamente na AML cerca de 1,4 milhões de pessoas com fins laborais ou de estudo (cerca de 741 mil entradas nos concelhos da AML e 695 mil saídas, com origem e destino, principalmente em concelhos da AML), sendo a região uma recetora líquida, com as entradas a superarem as saídas em cerca de 46 mil pessoas. Destes 1,4 milhões de pessoas, 83% são deslocações motivadas por questões profissionais e 17% por razões de estudo, com repartição semelhante entre as entradas e saídas diárias. O concelho de Lisboa surge como principal recetor de trabalhadores e estudantes (é responsável por 58% das entradas que ocorrem na região), enquanto Sintra é responsável por 10% dos fluxos de saída (110 mil pessoas). Lisboa e Oeiras são os únicos concelhos recetores líquidos de fluxos, evidenciando saldos (entradas-saídas) positivos na ordem dos 378 mil e 5 mil, respetivamente.

Mais de metade da população da AML desloca-se entre concelhos para trabalhar ou estudar, correspondendo a um índice de pendularidade de 51%. O agrupamento dos concelhos de acordo com a posição absoluta no índice de pendularidade (entradas e saídas), em 2011, permite destacar:

- ✓ Territórios de pendularidade elevada (acima dos 50%): Lisboa (86%), Oeiras (66%), Alcochete (57%) e Amadora (50%);
- ✓ Territórios de pendularidade reduzida (abaixo dos 35%): Setúbal (29%), Sesimbra (33%) e Mafra (34%).

E a análise da posição dinâmica no índice de pendularidade (2001 e 2011) permite agrupar:

- ✓ Territórios de pendularidade crescente no período 2001-2011: Alcochete (de 43% para 57%), Mafra (de 30% para 34%), Montijo (de 36% para 40%), Oeiras (de 63% para 66%) e Sesimbra (de 30% para 33%);
- ✓ Territórios de pendularidade decrescente entre 2001-2011: os restantes, com destaque para Almada (-4 p.p.), Amadora (-3,4 p.p.), Cascais (-2,8 p.p.) e Seixal (- 2,7 p.p.).

Os movimentos pendulares também permitem compreender e qualificar o sistema de mobilidade da AML. A rede de transportes coletivos oferece uma cobertura razoável, garantindo as condições de mobilidade necessárias para as deslocações relacionadas com o trabalho ou estudo para os principais concelhos recetores. Esta relativa eficácia do sistema de transportes traduz-se em níveis de consumo de combustível automóvel, por habitante, ligeiramente inferiores aos níveis médios nacionais e abaixo das NUTTSIII da faixa litoral do país. No entanto, persistem alguns desafios ligados à melhoria da intermodalidade e do aumento dos corredores dedicados ao transporte coletivo rodoviário que potenciem maiores níveis de utilização de transportes públicos e permitam melhorar o desempenho da região no índice de eficiência energética, através da redução de gases de efeito estufa.

A AML apresenta-se como território de localização privilegiada de equipamentos e infraestruturas logísticas do sistema de transportes e de internacionalização fundamentais para a internacionalização da economia portuguesa, aos quais se colocam desafios de dimensão razoável à sua sustentabilidade e competitividade:

- Os portos de Lisboa e Setúbal têm vindo a registar um crescimento moderado de tráfego, com alguma perda ao nível das mercadorias e um aumento dos fluxos turísticos de cruzeiros em Lisboa. No entanto, são evidentes as debilidades na ligação destas infraestruturas às plataformas logísticas e à rede ferroviária e ligação internacional, bem como os condicionamentos ao crescimento na margem Norte do Porto de Lisboa que introduz um desafio à sua capacidade de resposta às pressões causadas pelo aumento do tráfego;
- O Aeroporto da Portela encontra-se próximo do nível máximo de operação;
- A rede ferroviária de ligação internacional carece de reforço, modernização e melhoria na interoperabilidade nas ligações à Europa, no sentido de aproximar a região e o país às dinâmicas económicas e sociais europeias.

No domínio das infraestruturas ambientais, naquilo que se prende com a recolha e tratamento de resíduos urbanos, a generalidade dos concelhos da AML suplanta os patamares do país. Mafra, Sintra, Cascais e Oeiras com taxas de recolha seletiva de resíduos sólidos urbanos superiores a 30%.

A análise à componente infraestrutural de base municipal permite aferir que a generalidade dos concelhos da AML dispõe de uma boa ligação ao sistema de abastecimento de água, não obstante se verificarem níveis de cobertura mais reduzidos nos concelhos da Península de Setúbal e no concelho de Mafra. No que respeita ao tratamento de águas residuais, os níveis de cobertura superam, na generalidade dos concelhos, os patamares nacionais, ainda que a Península de Setúbal apresente, também neste domínio, níveis de cobertura ligeiramente inferiores ao país.

Quadro 12. Indicadores Estratégia 2020 e outros indicadores de enquadramento

			2005	2008	2010	Meta
Emissão de gases de efeito estufa (GEE)	Índice 1990=100	Portugal	144	130	118	+1%(em comparação com 1990)
Proporção de energias renováveis no consumo energético	%	Portugal	19,6%	23,0%	24,6%	31,0%

Fonte: Eurostat e EuropeanEnvironmentAgency

Figura 31. Peso das formas de produção de energias renováveis na produção bruta de eletricidade | 2002-2011

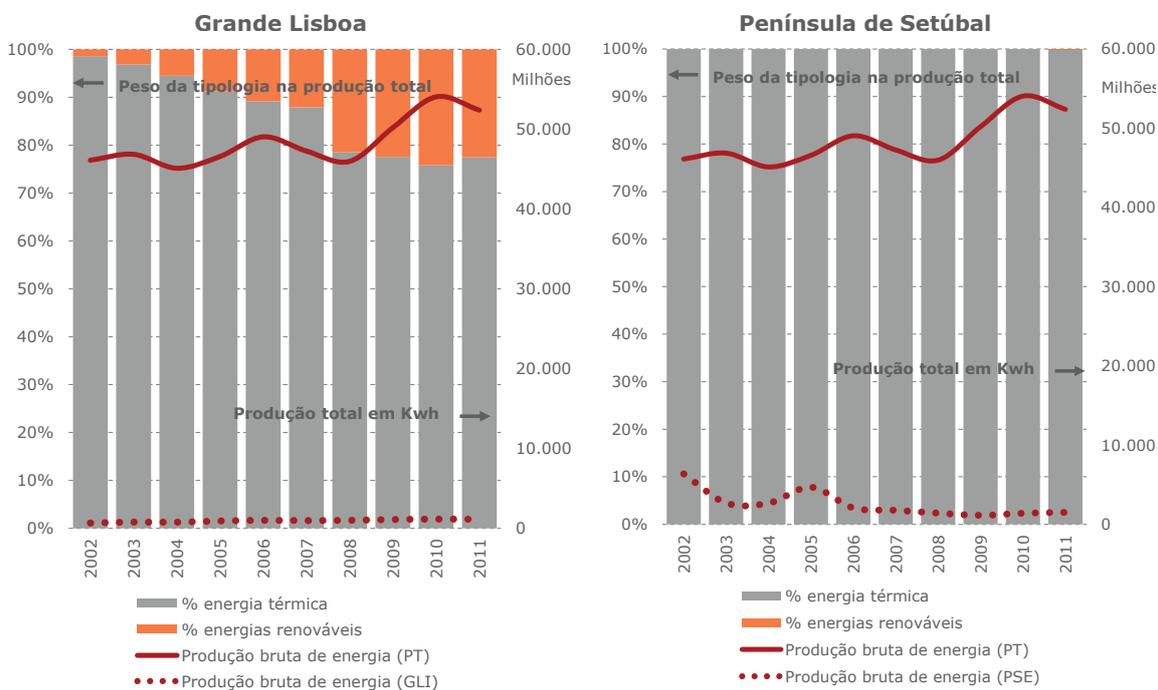


Figura 32. Consumo de combustível automóvel por habitante | 2010

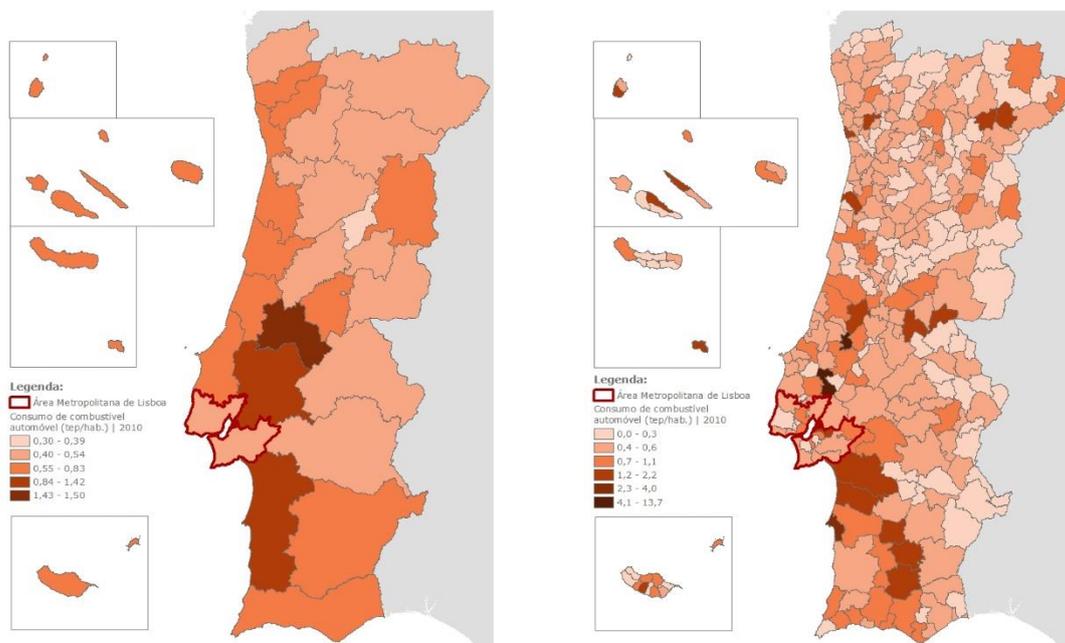
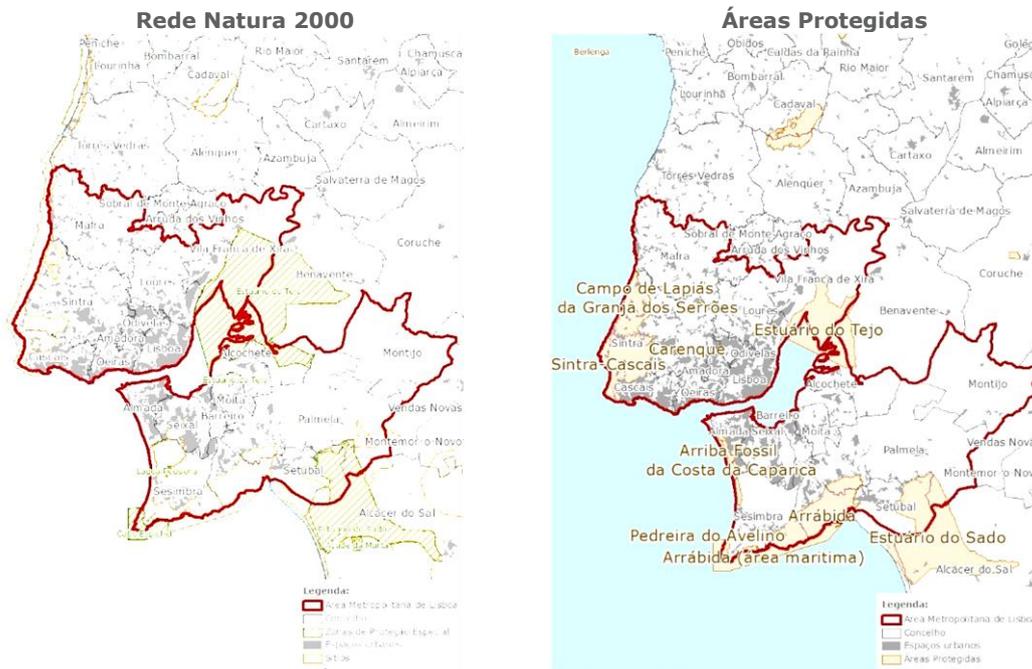
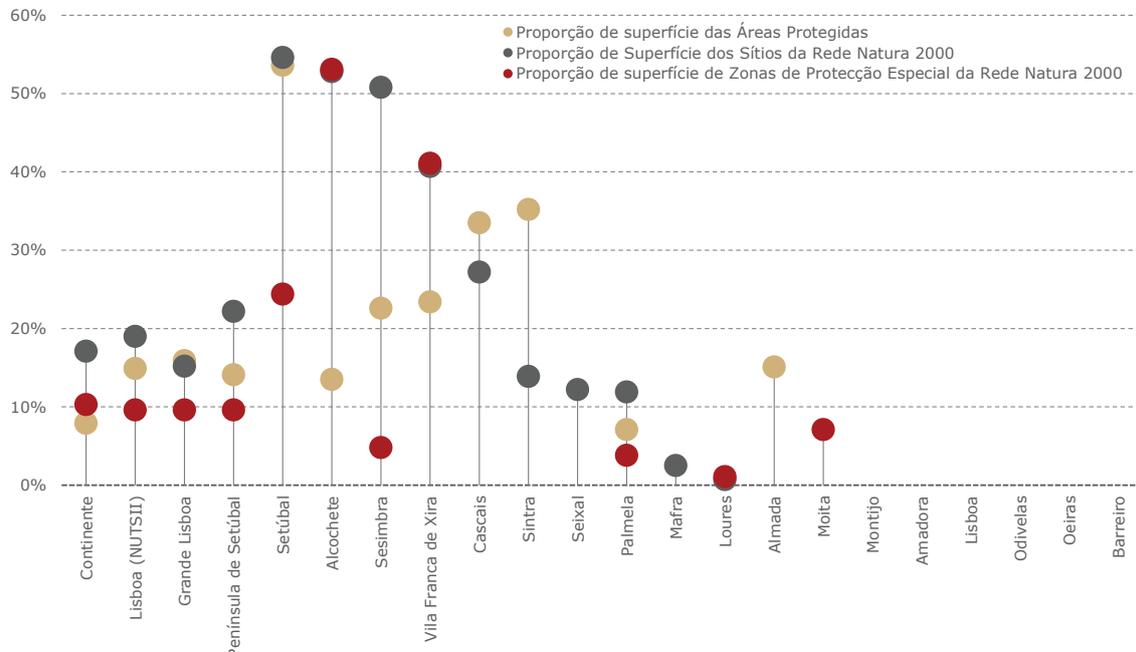


Figura 33. Diretrizes ambientais



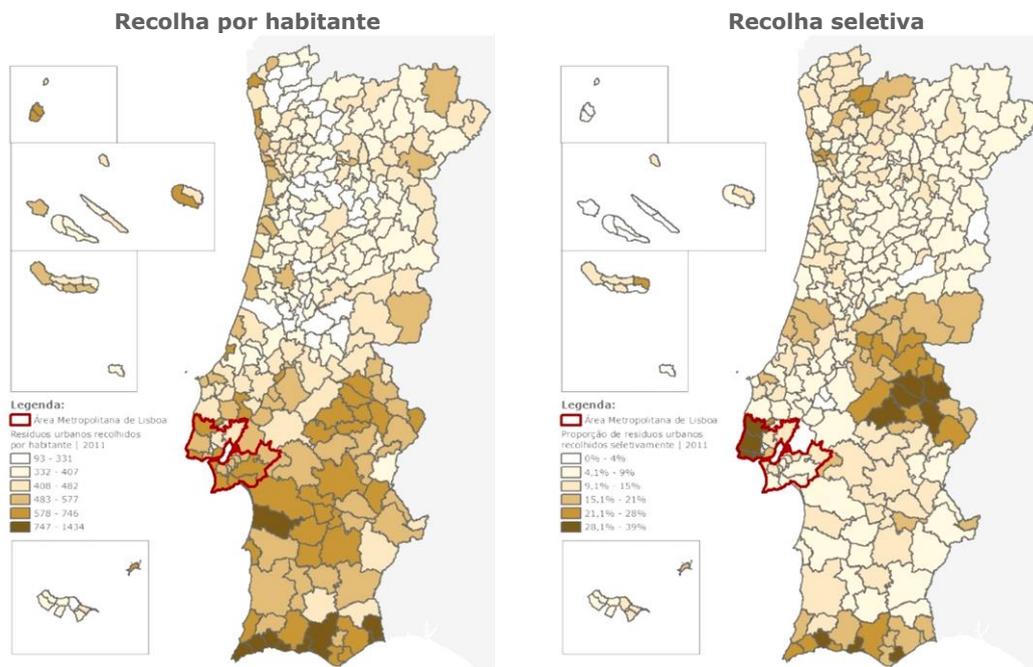
Fonte: AM&A, com base em Instituto de Conservação da Natureza e das Florestas

Figura 34. Superfície afeta à Rede Natura 2000 e a Áreas Protegidas | 2010



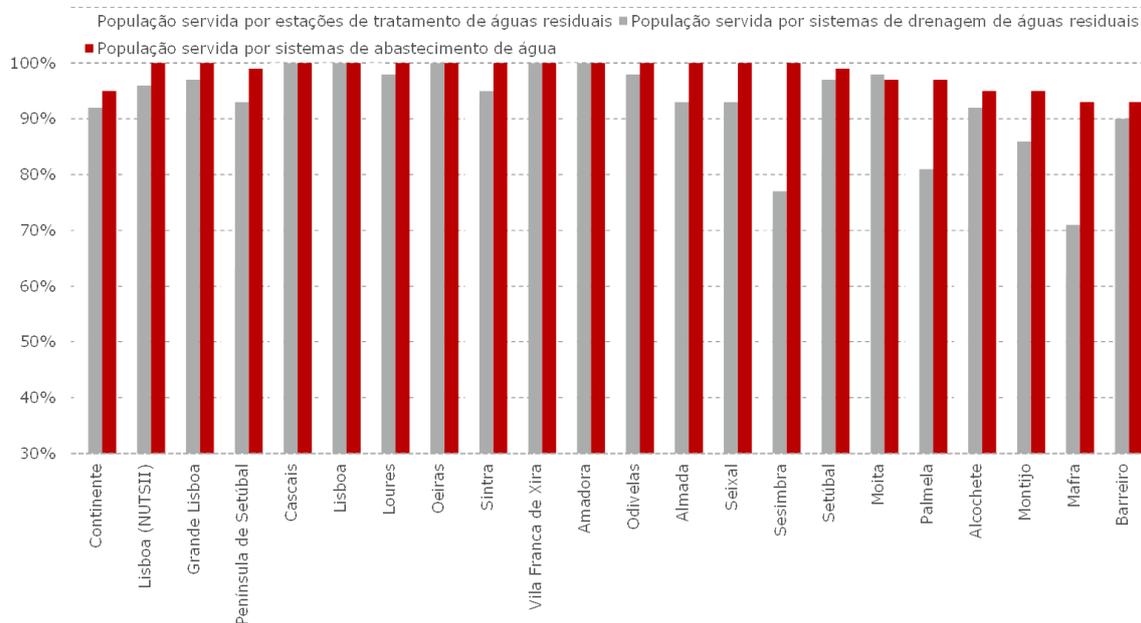
Fonte: INE, com base em Instituto de Conservação da Natureza e das Florestas

Figura 35. Resíduos sólidos urbanos



Nota: Dados não disponíveis para os concelhos de Câmara de Lobos, Odivelas, Ponta do Sol e Funchal.
Fonte: INE, Estatísticas dos Resíduos Municipais

Figura 36. Grau de abastecimento de águas e águas residuais | 2011



Nota1: Os valores para a população servida por estações de tratamento de águas residuais reportam-se a 2009, bem como os valores dos restantes indicadores para as NUTSIII da Grande Lisboa e Península de Setúbal e NUTSII Lisboa.
Fonte: ERSAR, Relatório Anual dos Serviços de Águas e Resíduos em Portugal | 2012 e INE, Inventário Nacional de Sistemas de Abastecimento de Água e de Águas Residuais

Figura 37. Superfície agrícola utilizada (SAU) | 2009

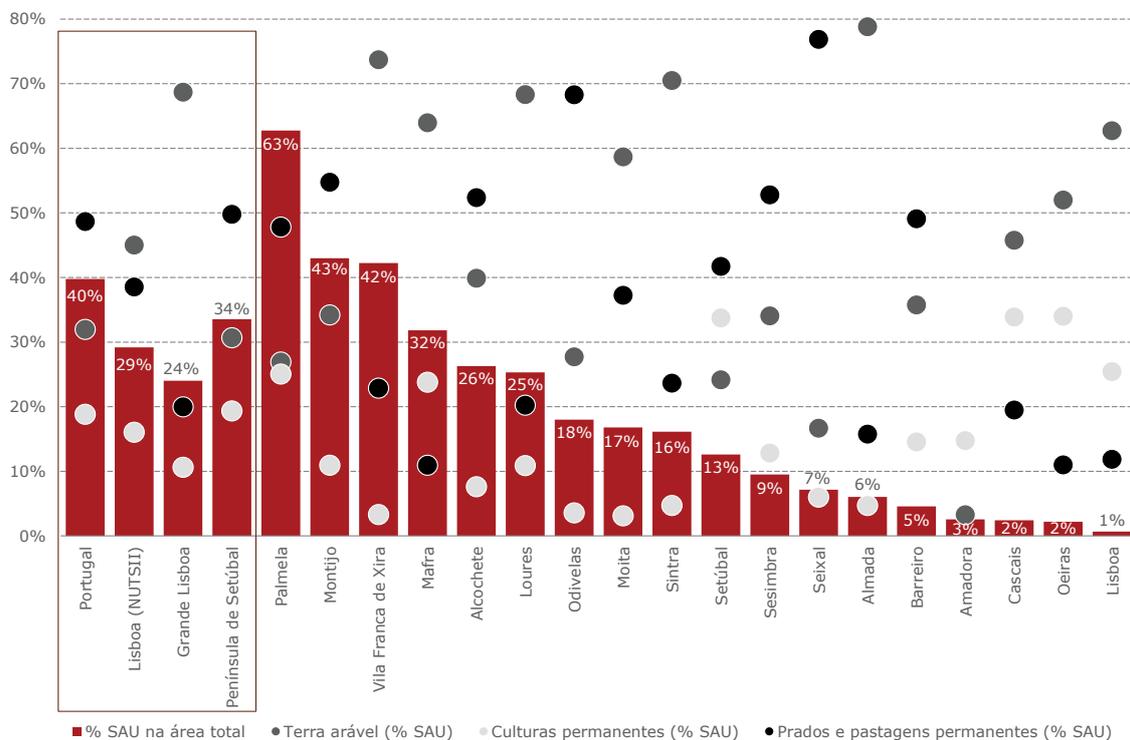
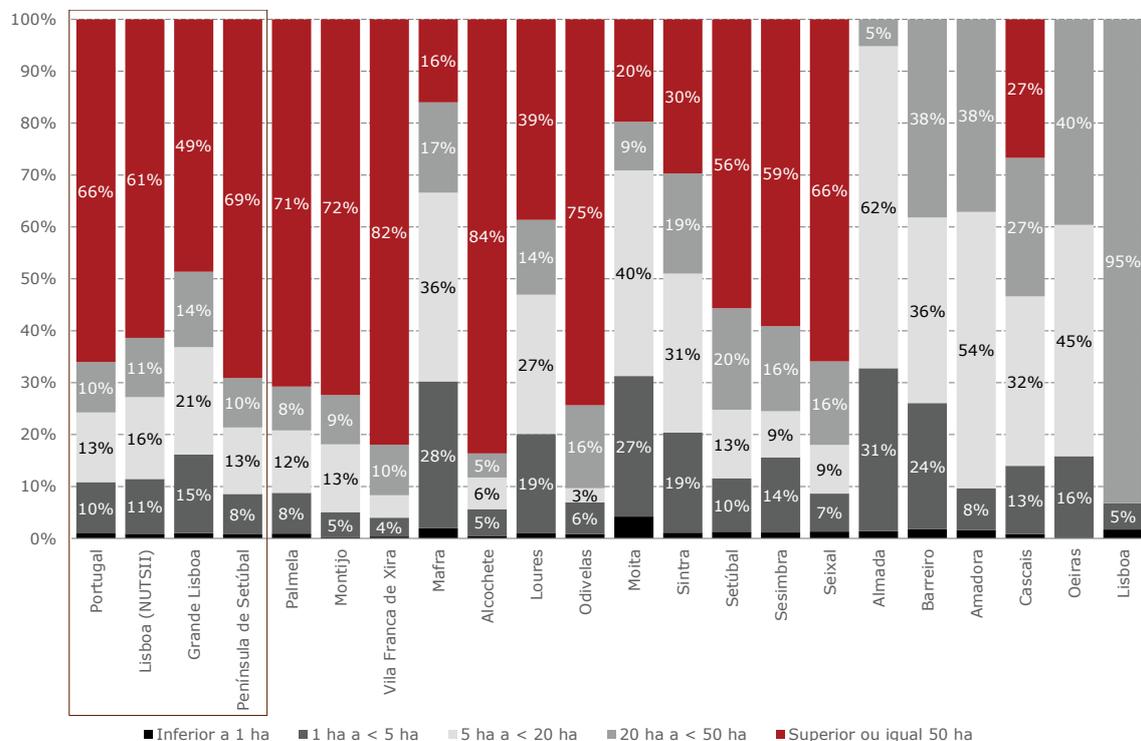
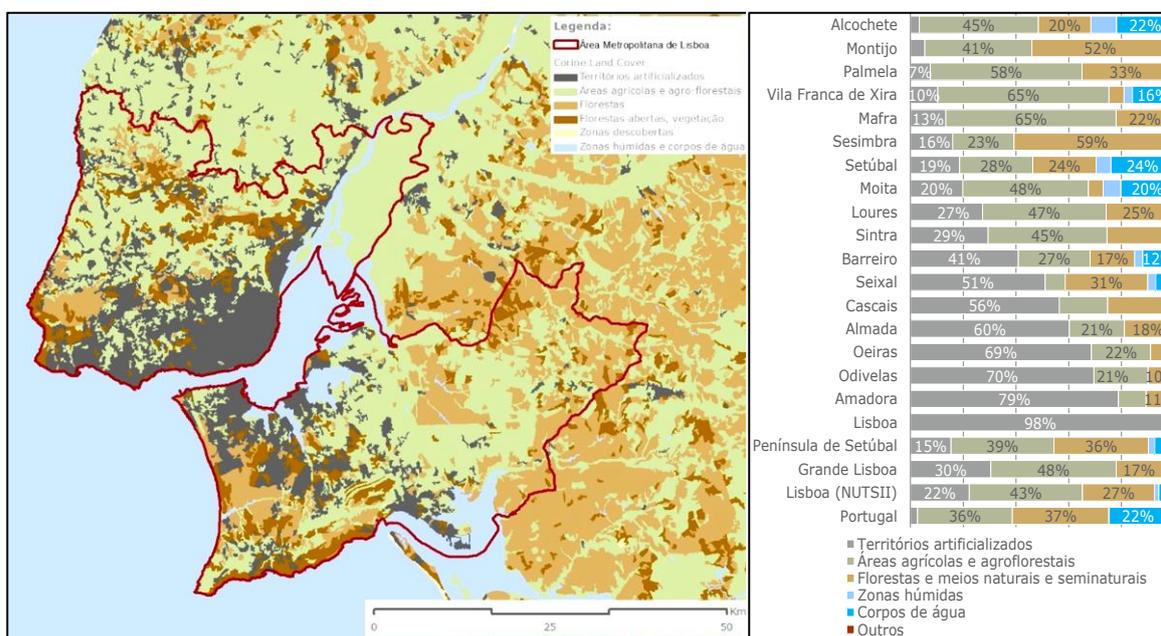


Figura 38. Estrutura da superfície agrícola utilizada por dimensão | 2009



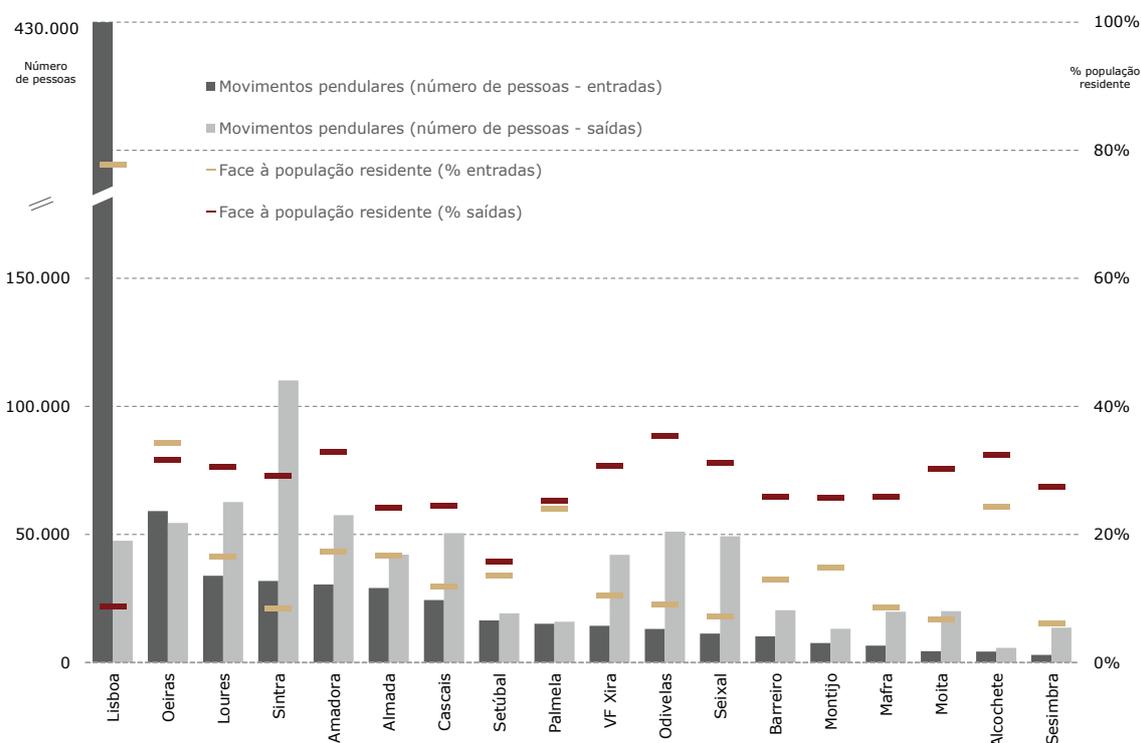
Fonte: INE, Recenseamento Agrícola 2009

Figura 39. Ocupação do solo | 2006



Fonte: Corine Land Cover

Figura 40. Movimentos pendulares | 2011



Fonte: INE, Censos 2011 (dados provisórios)

Quadro 13. Análise SWOT: crescimento sustentável

Forças

- ✓ Elevados níveis de biodiversidade e recursos naturais e paisagísticos de qualidade e diversidade, como o mar, a orla costeira atlântica, os estuários do Tejo e Sado, os parques naturais de Sintra-Cascais e da Arrábida, os sistemas aquíferos e outros territórios que integram a Rede Ecológica Metropolitana;
- ✓ Condições climatéricas e ambientais de grande amenidade que conferem atratividade turística à região, potenciam o desenvolvimento das atividades primárias e a produção de energia a partir de fontes renováveis;
- ✓ Áreas agrícolas, florestais e silvestres, fundamentais para a produção primária e para a qualificação ambiental e paisagística, bem como para o desafio e segmentação das áreas urbanizadas.
- ✓ Sector agroalimentar dinâmico e diversificado, ainda que relativamente pulverizado nos sectores do vinho, frutas, hortícolas, azeite, carne e ovos devido às diferentes dimensões e níveis tecnológicos das unidades existentes;
- ✓ Expansão da indústria transformadora do pescado que contribui para o aumento das exportações;
- ✓ Aumento das redes cicláveis e melhoria da mobilidade pedonal;
- ✓ Equipamentos e infraestruturas logísticas do sistema de transportes e de internacionalização fundamentais para a afirmação global da economia portuguesa;
- ✓ Património histórico, cultural e arquitetónico singular e distintivo que tem sido alvo de diversas ações de salvaguarda e de valorização económica no âmbito do turismo;
- ✓ Grande diversidade cultural, que se traduz uma maior abertura e riqueza cultural, criando um ambiente favorável à criatividade e partilha de ideias;
- ✓ Tendência de aumento do investimento na reabilitação urbana relativamente à construção de novas edificações;
- ✓ Rede de aglomerados com relevância populacional e funcional que corporiza um sistema urbano crescentemente policêntrico;
- ✓ Aposta na qualificação urbana com melhorias significativas na qualidade do ambiente urbano, na dotação de equipamentos de proximidade, no espaço público e nas infraestruturas viárias;

Fraquezas

- ✓ Custos de produção crescentes (energia e combustíveis), bem como dos fatores de produção, não acompanhado pela evolução dos preços;
- ✓ Rede ferroviária de ligação internacional obsoleta e com problemas de interoperabilidade nas ligações à Europa e problemas de conectividade e modernização nas ligações ferroviárias nacionais;
- ✓ Excessivo recurso ao transporte individual;
- ✓ Dificuldades em articular de forma eficiente os sistemas de transportes e a ocupação urbana muito dispersa e fragmentada;
- ✓ Rede ferroviária de ligação internacional necessita de reforço, modernização e melhoria na interoperabilidade nas ligações à Europa;

- ✓ Previsível saturação da infraestrutura aeroportuária que resulta dos níveis de crescimento registados e expectáveis, bem como condicionamentos ao crescimento na margem norte do porto de Lisboa, e deficientes ligações dos portos e plataformas logísticas à rede ferroviária de ligação internacional;
- ✓ Sistema urbano assimétrico com as áreas de desenvolvimento recente caracterizadas por um povoamento fragmentado e de baixa densidade;
- ✓ Perda de vitalidade social e económica dos centros históricos e das áreas urbanas centrais;
- ✓ Elevado número de fogos vagos, nomeadamente nas áreas urbanas centrais das aglomerações urbanas estruturantes;
- ✓ Espaços industriais obsoletos, com importantes problemas ambientais;
- ✓ Persistência de Áreas Urbanas de Gênese Ilegal com níveis débeis infraestruturação e qualificação urbana;
- ✓ Áreas urbanas críticas, caracterizadas pela coexistência de graves problemas sociais e urbanísticos (áreas históricas, bairros sociais, urbanizações periféricas);
- ✓ Dificuldades de realização de abordagens urbanas integradas, no que diz respeito à articulação das dimensões física-social-económica e na conjugação dos instrumentos financeiros comunitários;
- ✓ Focos de concentração de elevado nível das emissões de poluentes atmosféricos, com origem no consumo de combustíveis fósseis associados à circulação rodoviária;
- ✓ Elevada dependência energética do exterior;
- ✓ Fraca cultura energética e ambiental, com particular incidência nos sectores da construção e da indústria, com consequências na baixa eficiência energética;
- ✓ Frota de transportes coletivos obsoleta com implicações na eficiência energética e nas emissões de gases com efeito de estufa;
- ✓ Subsistência de passivos ambientais (sobretudo solos contaminados e salinizados, e áreas críticas);
- ✓ Retoma de resíduos urbanos para reciclagem abaixo das metas do PERSUII;
- ✓ Aproveitamento ainda incipiente dos vastos recursos paisagísticos e ambientais para atração de novos fluxos de lazer e turismo;
- ✓ Lacunas de conhecimento e de medidas de gestão relativamente à biodiversidade e habitats.

Oportunidades

- ✓ Incentivar uma economia de baixo teor de carbono através da produção de bioenergia, da redução dos consumos energéticos recorrendo à modernização de equipamentos, dos sistemas de gestão e da realização de auditorias energéticas direcionadas;
- ✓ Desenvolvimento de circuitos curtos e valorização da produção local;
- ✓ Alteração do paradigma energético, possibilitando o surgimento de soluções inovadoras com especial enfoque no sector dos transportes, através da promoção de alterações modais para modos menos poluentes, como a ferrovia e o transporte marítimo;
- ✓ Dinamizar a eficiência energética e a utilização de energias renováveis nos

setores doméstico, serviços e indústria;

- ✓ **Melhoria da rede de transportes públicos, alargando a cobertura da população e promovendo a intermodalidade e a utilização de modos suaves de transporte;**
- ✓ **Localização privilegiada da Região de Lisboa, com uma situação de cruzamento central no eixo atlântico (confluência de três continentes) e periférica relativamente à Europa, que lhe confere um posicionamento de singular cosmopolitismo, que lhe permitem reforçar o posicionamento como destino turístico e cultural privilegiado e que exigem o estabelecimento de parcerias sinérgicas que associem a cultura, o património e o turismo;**
- ✓ **Valorização das atividades da economia do mar num quadro de desenvolvimento de uma gama alargada de atividades que incorporem conhecimento e novas tecnologias que permitam a afirmação da região no contexto global, atraindo investimentos, promovendo a internacionalização e protegendo os ecossistemas;**
- ✓ **Condições para o aproveitamento dos recursos constituídos pelas Áreas Protegidas localizadas no território, para o desenvolvimento do lazer e turismo na natureza;**
- ✓ **Dinamizar a pesca sustentável, que concorra para o equilíbrio dos ecossistemas, para a geração de maior valor acrescentado e diversificação das atividades pesqueiras para outras atividades da economia do mar;**
- ✓ **Áreas industriais obsoletas ou em declínio podem configurar localizações de excelência para protagonizar novas dinâmicas económicas e ancorar projetos estruturantes para a região;**
- ✓ **Capitalização dos investimentos realizados na regeneração urbana para dinamizar o investimento na reabilitação do edificado privado;**
- ✓ **Relevância dos instrumentos de apoio à eficiência energética para dinamizar a reabilitação urbana do edificado privado, aumentando as condições de conforto habitacional e reduzindo o consumo energético;**
- ✓ **Associação das políticas de dinamização económica do setor da construção civil e de dinamização do emprego com as políticas de reabilitação urbana;**
- ✓ **Valorização pelos atores públicos das abordagens integradas e do estabelecimento de parcerias locais, envolvendo atores públicos, privados e do terceiro setor;**
- ✓ **Apoiar a ligação a redes energéticas inteligentes (smartgrids), incluindo atividades marítimas;**
- ✓ **Dinamizar a eficiência energética e a utilização de renováveis nas atividades marítimas, em particular no turismo costeiro e náutica;**
- ✓ **Promover as atividades marítimas e os *clusters* em torno das mesmas como forma de dinamizar estratégias de baixo carbono nas áreas do litoral, incluindo o investimento no desenvolvimento de zonas piloto.**

Ameaças

- ✓ **Restrições orçamentais com consequências no preço e no serviço de transporte coletivo prestado, que incentivam o uso do transporte individual;**
- ✓ **Alteração expressiva da maior parte dos *habitats* por ação humana, pressão que se mantém e se tem agudizado, sobretudo devido à edificação e a determinadas práticas agrícolas e florestais, bem como aumento da atividade**

humana em áreas sensíveis;

- ✓ **Agravamento das pressões urbanísticas, materializada na ocupação de áreas vitais intersticiais e na interrupção e alteração dos corredores ecológicos, na urbanização fragmentada, na edificação dispersa e na alteração do uso de zonas ambiental e paisagisticamente preservadas;**
- ✓ **Conflitualidade nas ocupações e nos usos do território colocam sobre forte pressão as áreas fundamentais para o funcionamento dos sistemas ecológicos, obstam a prestação de serviços ambientais de prevenção e minimização de riscos e o aproveitamento produtivo do solo;**
- ✓ **Modelo de povoamento pressiona os solos agrícolas e florestais, originando recuos na utilização do transporte coletivo e a intensificação dos movimentos pendulares com efeitos ambientais negativos em consequência do aumento das emissões de gases com efeito de estufa;**
- ✓ **Centralidades urbanas com limiares populacionais relativamente reduzidos, caracterizados por insuficiências na dotação de equipamentos e/ou serviços que satisfaçam as necessidades das populações locais;**
- ✓ **Valorização económica dos estuários do Tejo e Sado ainda incipiente;**
- ✓ **Vulnerabilidades e riscos ambientais associados às alterações climáticas;**
- ✓ **Elevada vulnerabilidade a riscos sísmicos recomenda o reforço sísmico e reabilitação do edificado, bem como a implementação de mecanismos de resposta a catástrofes;**
- ✓ **Incapacidade de investimento na reabilitação urbana no atual contexto económico e dificuldades na conjugação de investimento público e privado;**
- ✓ **Desarticulação entre os mecanismos de fiscalidade e os objetivos de reabilitação urbana;**
- ✓ **Dificuldade de acesso ao mercado habitacional provoca um aumento da sobreocupação de fogos ou da construção de habitações precárias por parte da franja da população mais e fragilizada;**
- ✓ **Alteração no mercado imobiliário, onde se identifica a falta de uma "cultura de proprietários", com implicações na conservação e manutenção regular do edificado;**

IV.3.5. As dimensões do Crescimento Inclusivo na região de Lisboa

A dualidade da AML do ponto de vista das dinâmicas socioeconómicas justifica a natureza prioritária dos objetivos de melhoria de coesão e inclusão social da região e, consequentemente, sublinha a necessidade de dar coerência à política pública nos domínios de educação, saúde, proteção social e emprego, num quadro territorial em que se assiste:

- À debilidade dos níveis de cobertura de escolas, de creches e equipamentos de apoio à 3ª idade (lares, centros de dia e apoio domiciliário), de cuidados paliativos e continuados, bem como de apoio a pessoas com deficiência e demência;
- As assimetrias na cobertura territorial da rede de equipamentos culturais;
- Ao aumento do número de pensionistas, ao agravamento do fenómeno de pobreza e ao acréscimo do número de beneficiários de RSI;

- A uma participação em cursos profissionais no ensino secundário ainda insuficiente para garantir uma formação significativa de quadros médios especializado e a uma elevada taxa de desemprego jovem.

A AML configura um território com um ritmo de envelhecimento menos acelerado no contexto nacional. Em 2011, no conjunto dos concelhos da AML, a população com 65 ou mais anos superava em 20% a população jovem, com menos de 14 anos. Mafra e Alcochete (com desempenhos contrários à tendência de envelhecimento registada no país e na AML), Seixal, Sesimbra, Vila Franca de Xira e Sintra são concelhos onde a população jovem supera a população idosa. Lisboa, Barreiro, Almada, Amadora e Oeiras são os concelhos mais envelhecidos da AML, registando níveis de envelhecimento superiores aos do país. Os restantes concelhos são territórios menos envelhecidos no contexto nacional mas com uma tendência de aumento do nível de envelhecimento, com exceção do Montijo.

Ao longo das últimas duas décadas a AML registou melhorias nos indicadores de educação, ainda que a um ritmo inferior ao padrão nacional. A região reduziu para menos de metade a taxa de abandono escolar que em 2011 atingia os 1,7%, num contexto em que se identificam desempenhos diferenciados ao nível concelhio, com Mafra, Palmela, Alcochete e Montijo a revelarem as recuperações mais expressivas na AML. No entanto, a taxa de abandono escolar precoce na AML, apesar de ser uma das baixas no panorama nacional, ainda mantém uma distância significativa para a meta nacional a atingir em 2020, que só será alcançada caso se prossiga num ritmo de melhoria semelhante ao da última década.

Do mesmo modo, as taxas de insucesso escolar, apesar de apresentarem melhorias no contexto da AML, são superiores às do país, e o nível de disparidade concelhia que se observa, recomenda que as intervenções sejam orientadas para a redução deste fenómeno indutor de exclusão social. O desempenho positivo de Cascais, Alcochete, Oeiras, Palmela e Sesimbra, com taxas de insucesso escolar inferiores à média nacional em 2011, contrasta com a situação mais preocupante do Seixal, Setúbal, Barreiro Loures e Amadora, que apresentam taxas de insucesso escolar superiores à média nacional e da AML³³.

O fenómeno de envelhecimento da população portuguesa, e igualmente refletido na AML, tem contribuído para uma alteração no mercado de trabalho com uma diminuição significativa e regionalmente generalizada das taxas de emprego. A taxa de emprego de 65,9% registada na AML ainda fica aquém do objetivo comunitário definido para Portugal no horizonte de 2020. As diminuições da taxa de emprego que se generalizaram às NUTS III da Grande Lisboa (é a décima terceira região do país com menor taxa de emprego) e da Península de Setúbal (a oitava região com menor taxa de emprego no contexto das NUTS III), coincidiram com o contexto de crise que acentuou a destruição de postos de trabalho.

A deterioração da conjuntura macroeconómica expôs as fragilidades das economias regionais, com implicações na dimensão da bolsa de emprego e nas exigências que coloca à mobilização de ativos qualificados e especializados que melhorem a capacidade dos territórios para acompanhar as mudanças nos paradigmas competitivos, promovendo a sua resiliência, enquanto capacidade de adaptação que lhes permita resistir às crises.

A AML mostra uma vulnerabilidade tendencialmente mais elevada a esta conjuntura, na medida em que a taxa de desemprego na região supera, em 2012, o patamar nacional e, no conjunto das NUTS II do país, é a segunda mais elevada. Esta situação é tanto mais preocupante quando se observa uma taxa de desemprego de longa duração, de carácter mais estrutural e por isso mais difícil de combater, superior ao país e que é apenas superada, no seio das NUTS II, pela Madeira. Assume, da mesma forma, um desafio significativo para a

³³ A leitura deste indicador deve ter em linha de conta os alunos que estudam fora dos concelhos de residência e que, embora não tenha impactos nos resultados globais da AML, influenciam o desempenho individual dos concelhos.

região a redução da taxa de desemprego jovem (superior a 40% - a terceira mais elevada das NUTS II), da taxa de desemprego qualificado, onde supera o patamar nacional, e ainda o desemprego que afeta os indivíduos com 45 anos ou mais e que evidenciam maiores dificuldades de reinserção no mercado de trabalho.

A região da Grande Lisboa regista uma maior resistência ao agravamento do desemprego em relação ao país, no horizonte temporal que corresponde ao último período intercensitário, um desempenho que a Península de Setúbal, apesar de reduzir o diferencial negativo que registava em 2001, não conseguiu replicar. A região da Grande Lisboa é a décima terceira com o maior nível de desemprego no país e a Península de Setúbal é a sexta onde o desemprego se regista com maior intensidade. Os dados do desemprego registado nos Centros de Emprego do IEFP mostram que a grande maioria dos concelhos se posiciona favoravelmente face ao país, ou seja, durante o último período intercensitário conseguiram manter índices de desemprego inferiores à média nacional, com exceção do Barreiro, Amadora e Moita. Importa, nesta matéria, salientar os desafios que os concelhos enfrentam no domínio, não só da formação, qualificação e reconversão profissional de uma franja significativa de população desempregada (que detém níveis de escolaridade inferiores ao ensino secundário), mas também do aproveitamento do potencial de uma bolsa de população ativa (13%) com habilitações superiores que não está inserida no mercado de trabalho³⁴.

Os níveis salariais praticados refletem a preponderância da AML nas dinâmicas económicas do país, com cerca de 65% dos trabalhadores a auferirem salários superiores ao patamar mediano nacional, ainda que essa proporção se tenha reduzido em relação a 2000. Os concelhos de Oeiras, Palmela e Lisboa são os que registam melhor desempenho, com mais de 70% dos trabalhadores com salários superiores ao salário mediano nacional, e os concelhos do Montijo, Moita, Almada, Odivelas e Sesimbra praticam níveis salariais tendencialmente mais baixos (menos de 50% dos trabalhadores recebem acima do salário mediano nacional).

Importa destacar a franja da população que recebe menos de 60% do ganho mediano do país³⁵. Na AML manteve-se estável face a 2000 a proporção de trabalhadores que auferem remuneração inferior ao patamar de pobreza monetária, a mesma que no contexto nacional, apesar de uma diminuição dessa proporção em concelhos que partiram de uma base mais desfavorável em 2000 (Alcochete e Montijo).

O atual ciclo de contração económica, associado a um quadro de dificuldades financeiras das autarquias, imprime maior necessidade à realização de reformas estruturais com algum grau de profundidade que sejam capazes de estabelecer novas dinâmicas nos territórios numa lógica de maior cooperação intermunicipal que funcione como mecanismo de resposta a problemas comuns que esta conjuntura veio acentuar.

O combate aos fenómenos de pobreza persistente e de exclusão social requer uma articulação entre um conjunto de políticas e programas que incluam o emprego, a ação social, a educação, a saúde, a economia, a habitação, a luta contra dependências e o urbanismo. Perante este quadro multifacetado de exigências de atuação, e em complementaridade com as políticas nacionais, a intervenção social só será eficaz e eficiente mediante uma linha de atuação territorializada, de forma a assegurar a integração concertada das políticas referidas, devidamente adaptadas a diagnóstico social da região que

³⁴ Importa esclarecer, por motivos de tratamento rigoroso da informação, que a absorção por parte dos centros de emprego e formação profissional de indivíduos que residem noutros concelhos distorce, de certa forma, a verdadeira dimensão concelhia do desemprego registado por esta via.

³⁵ Patamar abaixo do qual se considera existir pobreza monetária, embora neste caso apenas se considerem os rendimentos provenientes do trabalho por conta de outrem na formação do rendimento, e a noção de pobreza monetária incorpore também outras fontes de rendimento, como pensões, por exemplo, na formação do rendimento.

inclua os problemas e eixos de intervenção prioritários, as medidas e instrumentos locais e /ou regionais e os critérios de boa governação.

A mobilização da sociedade civil, mais premente na atual conjuntura socioeconómica, para um envolvimento mais efetivo na intervenção social assume uma particular relevância, designadamente ao nível das organizações da economia social (cooperativas, mutualidades, IPSS, misericórdias, associações de habitantes, associações de voluntariado, associações juvenis e de terceira idade, microcrédito, etc.).

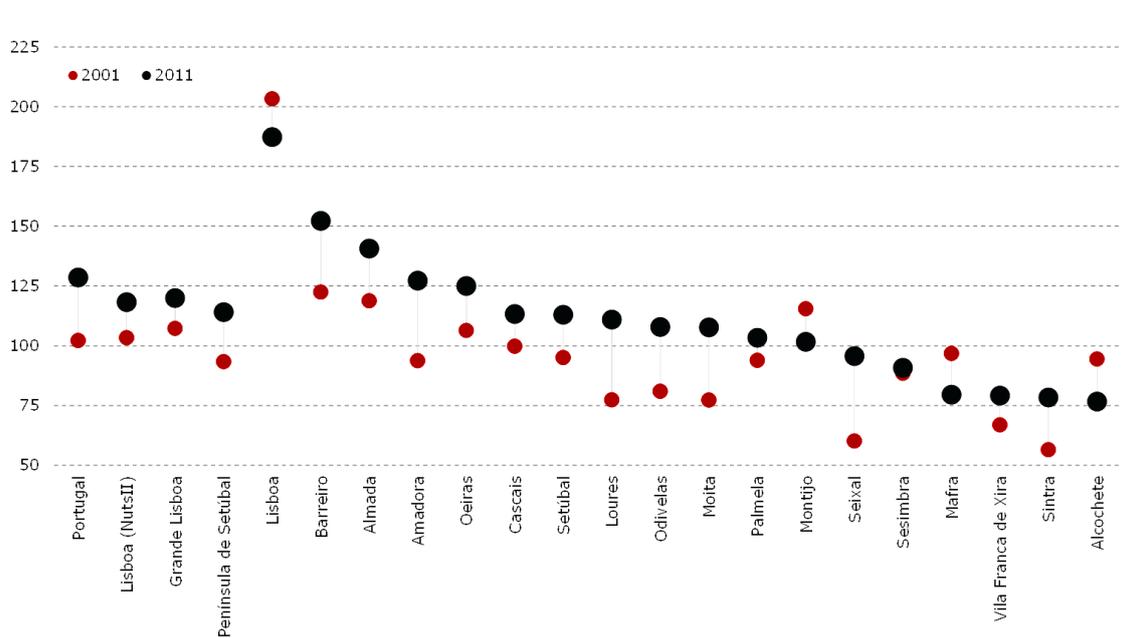
Quadro 14. Indicadores Estratégia 2020 e outros indicadores de enquadramento

			2005	2008	2010	Meta
Taxa de abandono escolar precoce	% da população 18- 24 anos	Portugal	38,8%	35,4%	28,7%	10,0%
		Lisboa	29,6%	29,6%	22,5%	
Taxa média de emprego	% da população 20- 64 anos	Portugal	72,3%	73,1%	70,5%	75,0%
População em risco de pobreza ⁽¹⁾	Milhares	Portugal	2.042	1.967	1.903	Menos 200.000 pessoas em risco de pobreza e exclusão social
População com privação material severa ⁽²⁾	Milhares	Portugal	979	1.029	958	
População em risco de pobreza e exclusão social	Milhares	Portugal	2.745	2.757	2.693	
População que vive num agregado familiar sem emprego	Milhares	Portugal	478	517	700	

Notas: (1) Considerando a pobreza monetária após as transferências sociais; (2) Pessoas com pelo menos quatro das nove situações de privação.

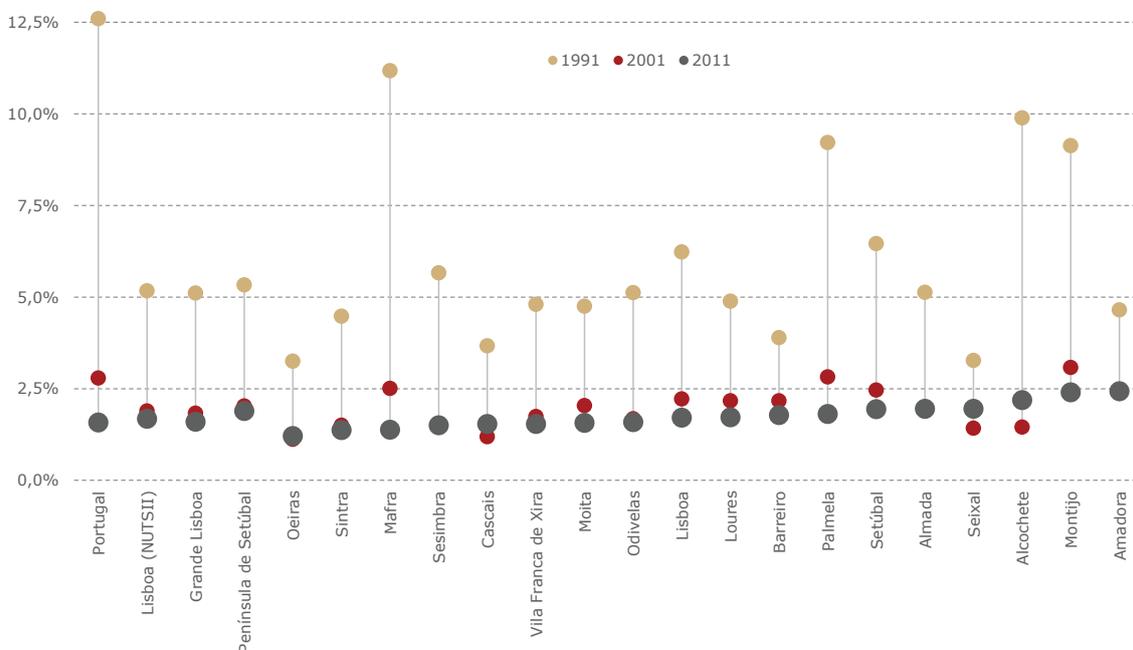
Fonte: INE e Eurostat

Figura 41. Índice de envelhecimento populacional | 2001-2011



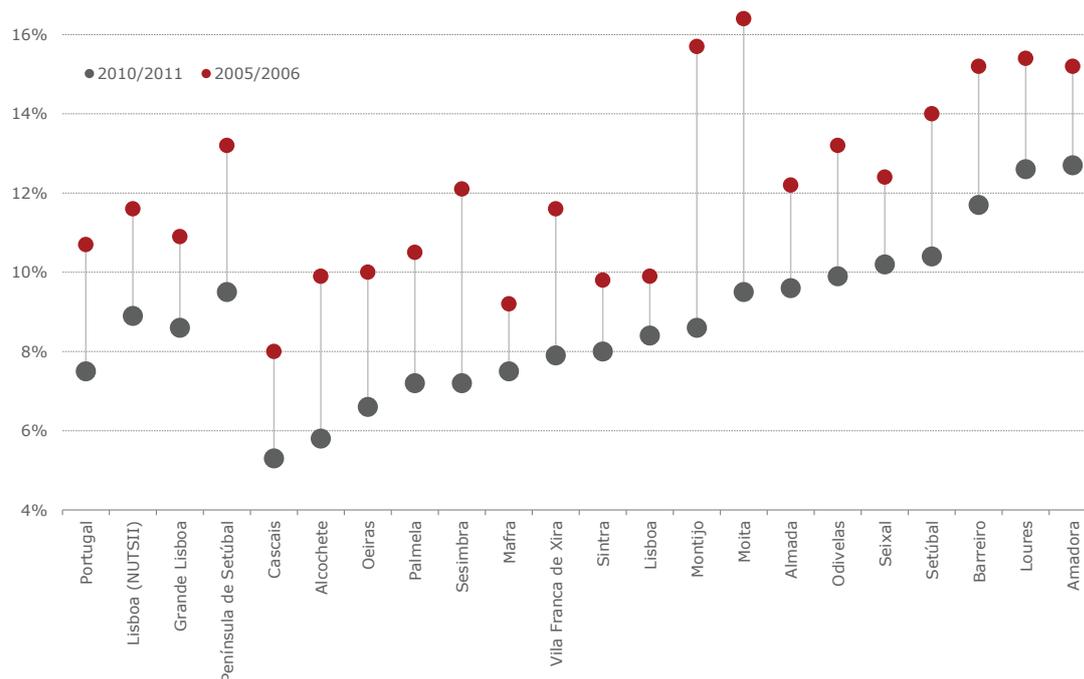
Nota: Gráfico ordenado por ordem decrescente do índice de envelhecimento populacional dos concelhos.
Fonte: INE, Censos 2011 e 2001

Figura 42. Taxa de abandono escolar | 1991, 2001 e 2011



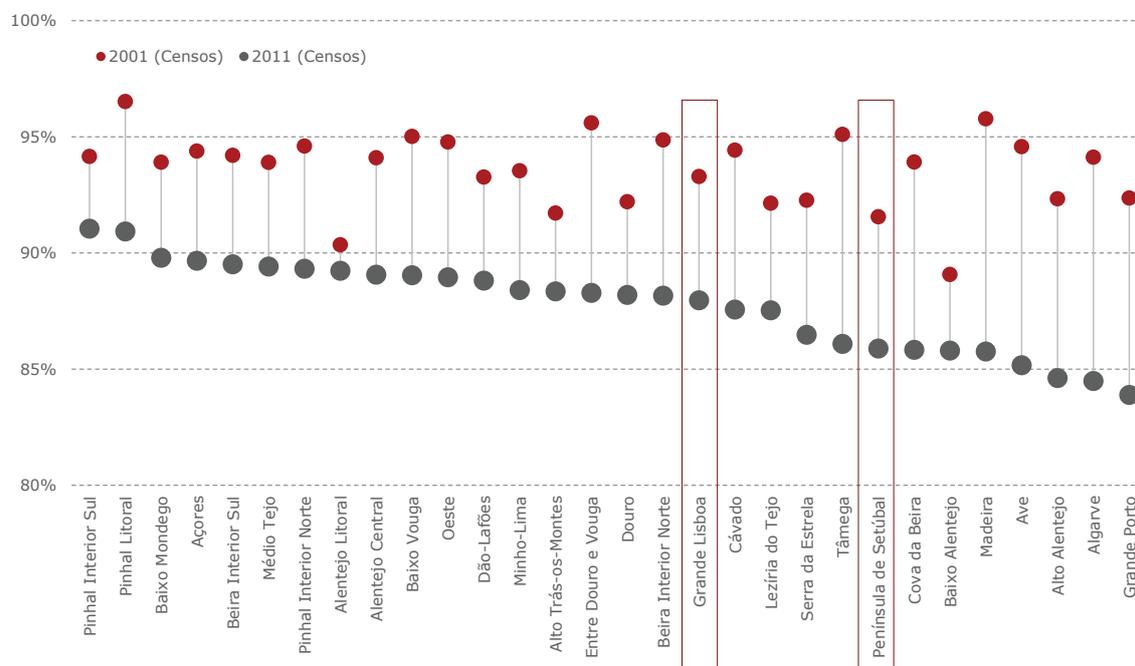
Nota: Gráfico ordenado por ordem decrescente da taxa de abandono escolar dos concelhos.
Fonte: INE, Censos 2011, 2001, 1991

Figura 43. Taxa de insucesso escolar | 2005-2011



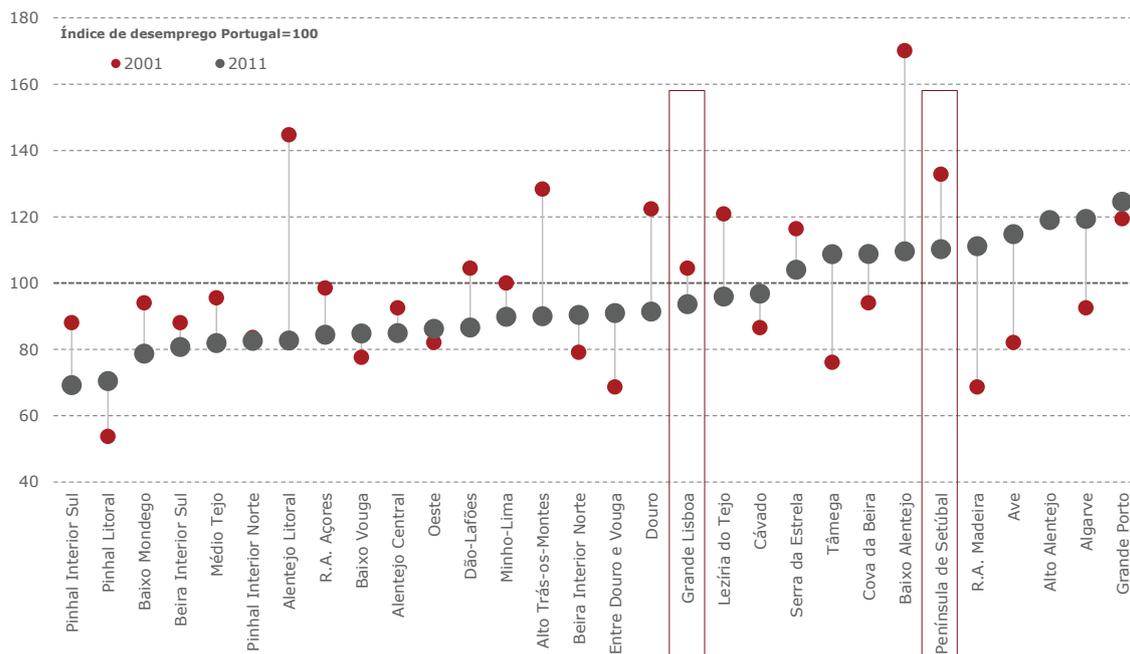
Nota: Gráfico ordenado por ordem decrescente da taxa de insucesso escolar dos concelhos.
Fonte: INE, Anuários Estatísticos Regionais

Figura 44. Taxa de emprego da população entre os 20 e os 64 anos | 2001-2011



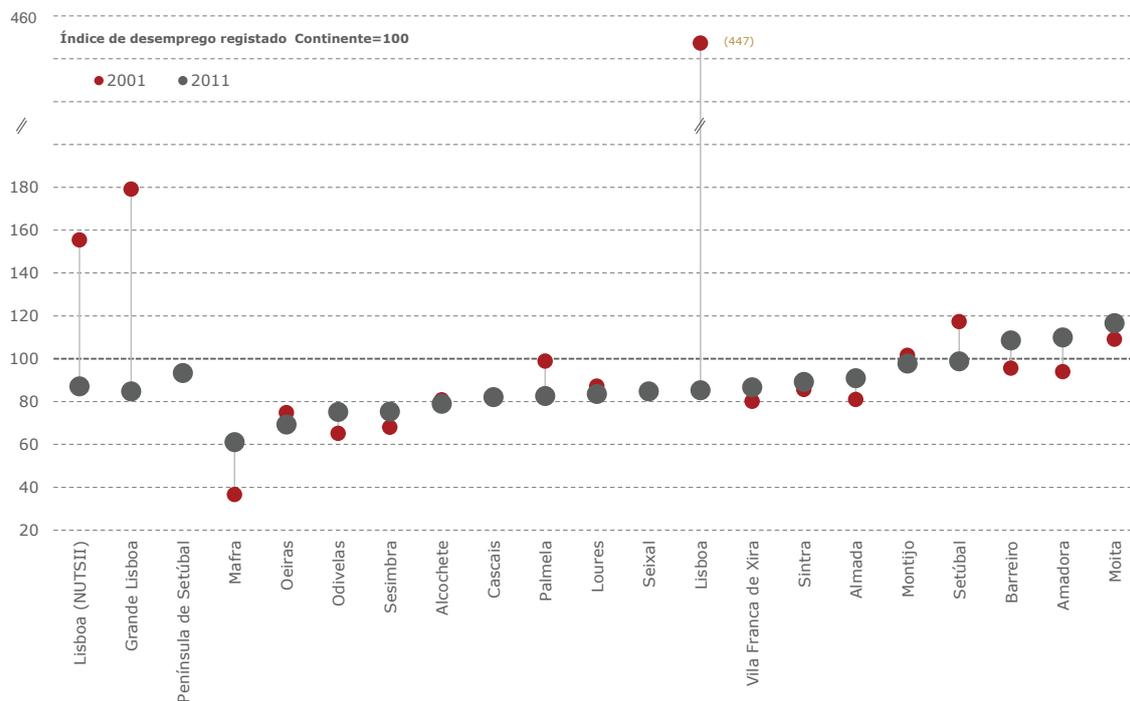
Nota: Gráfico ordenado por ordem decrescente da taxa de emprego dos concelhos em 2011.
Fonte: INE, Censos 2011 e 2001

Figura 45. Índice de desemprego por NUTS III | 2001 e 2011



Nota: Gráfico ordenado por ordem crescente do índice de desemprego dos concelhos face ao país em 2011.
Fonte: INE, Censos 2011e 2001

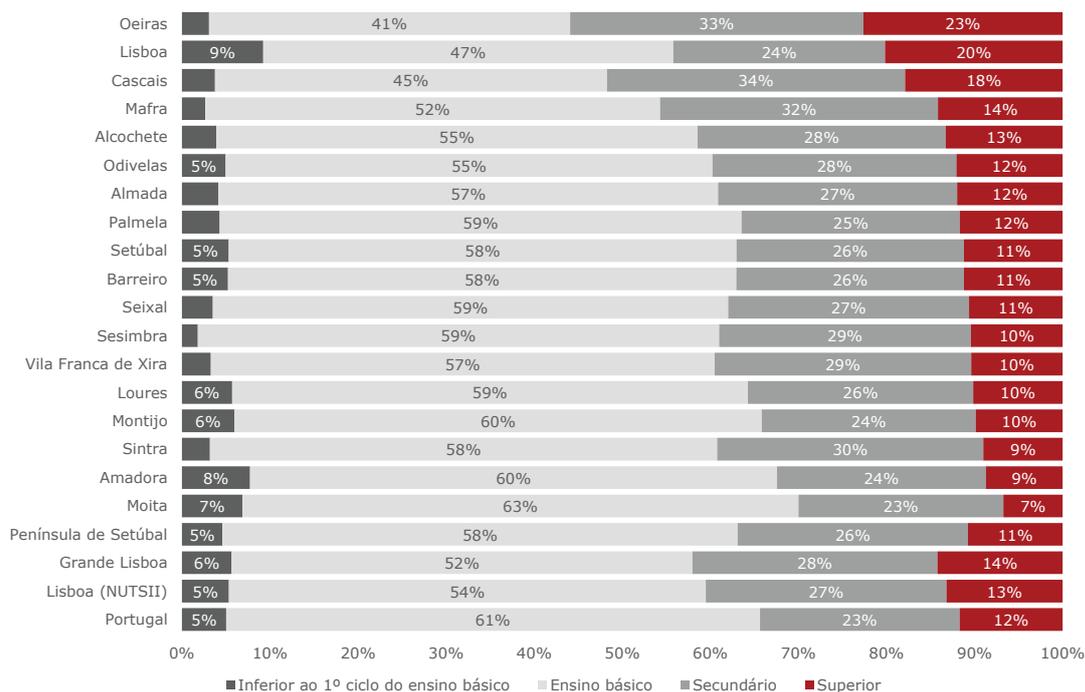
Figura 46. Desemprego registado nos centros de emprego | 2001-2011



Fonte: IEFP

Nota: o índice de desemprego registado relaciona o número de desempregados inscritos nos Centros de Emprego do IEFP de uma região, com a população em idade ativa dessa região, assumindo a proporção nacional deste rácio como comparação (Índice Continente =100). Este indicador não deve ser interpretado como uma taxa de desemprego, uma vez que apenas se refere ao número de desempregados que se inscrevem voluntariamente nos Centros de Emprego do IEFP, não incorporando as restantes situações de desemprego.

Figura 47. Desemprego registado nos centros de emprego por habilitações | 2012



Fonte: IEFP

Figura 48. Estrutura de trabalhos por intervalo de salário mediano | 2000

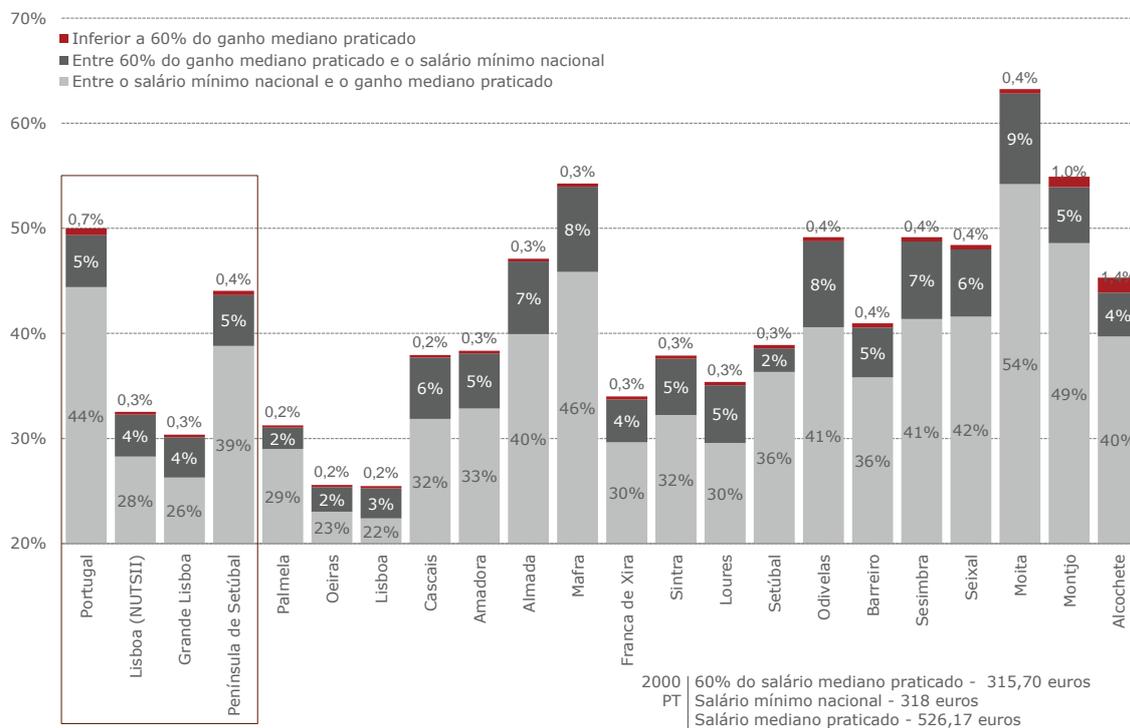
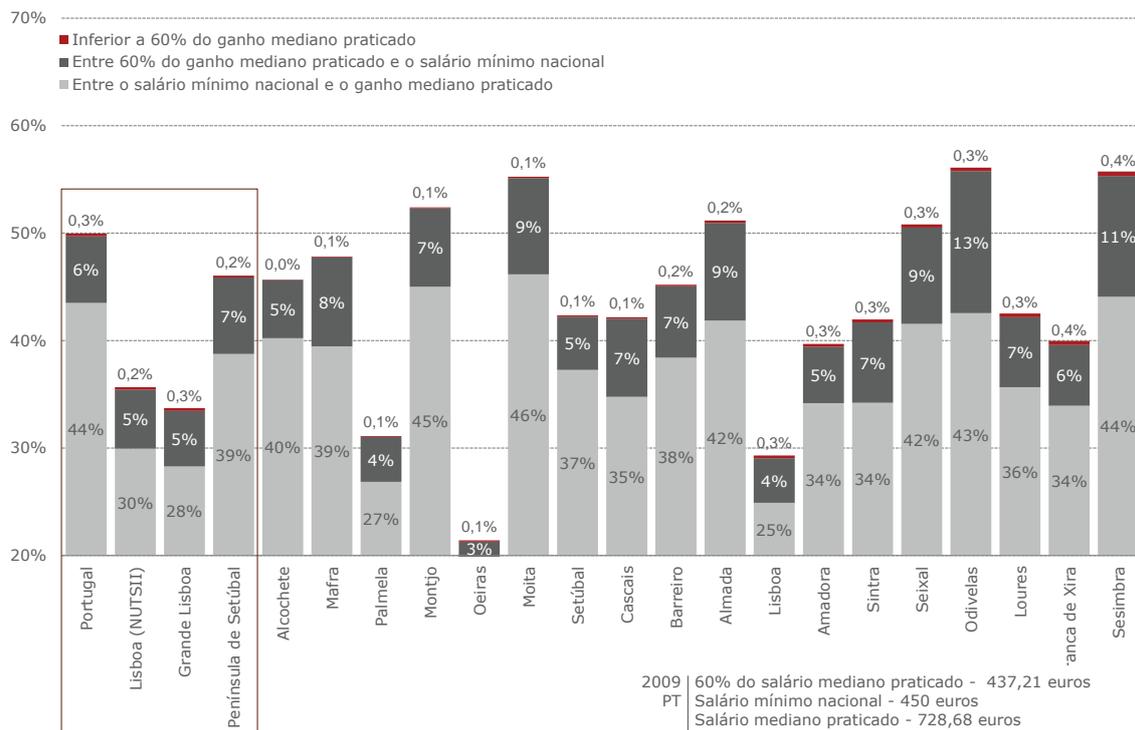


Figura 49. Estrutura de trabalhos por intervalo de salário mediano | 2009



Fonte: Quadros de Pessoal

Quadro 15. Análise SWOT: crescimento inclusivo

Forças

- ✓ **Consolidação e reforço do Terceiro Setor no combate à pobreza e à exclusão social, com um aumento e diversificação das instituições e dos projetos de combate à pobreza centrados na capacitação dos indivíduos e das suas organizações, bem como do trabalho em rede entre as entidades prestadoras de serviços e as organizações de base local;**
- ✓ **Oferta de equipamentos culturais e desportivos, superior à média nacional, alguns com dimensão internacional e boa experiência na organização de eventos;**
- ✓ **Elevada concentração populacional e dinâmicas demográficas mais favoráveis que as médias nacionais;**
- ✓ **Região atrativa para a população imigrante, concentrando aproximadamente metade da população estrangeira residente em Portugal, em 2011;**
- ✓ **Envelhecimento menos acentuado que no País;**
- ✓ **Orla costeira como espaço de desenvolvimento de atividades pesca, apanha de algas e animais marinhos) importantes para as comunidades costeiras;**
- ✓ **Know-how e conhecimento tradicional de unidades pesqueiras familiares, de pequena e média dimensão;**
- ✓ **Decréscimo progressivo das situações de analfabetismo, que constituem atualmente uma problemática residual;**
- ✓ **Nível médio de qualificação da mão-de-obra mais elevado que a média nacional.**

Fraquezas

- ✓ **Debilidade nos níveis de cobertura de creches e equipamentos de apoio à 3ª idade (lares, centros de dia e apoio domiciliário), de cuidados paliativos e continuados, bem como de apoio a pessoas com deficiência e demência;**
- ✓ **Assimetrias na cobertura territorial da rede de equipamentos culturais;**
- ✓ **Aumento das dificuldades financeiras das organizações do Terceiro Setor, com impactos na manutenção e sustentabilidade dos serviços e dos equipamentos existentes;**
- ✓ **Aumento do número de pensionistas, agravamento de fenómenos de pobreza e acréscimo do número de beneficiários de Rendimento Social de Inserção;**
- ✓ **Aumento do número de idosos em situação de isolamento;**
- ✓ **Segmento relevante da população entre os 3 e os 5 anos de idade que não frequenta o ensino pré-escolar;**
- ✓ **Elevada taxa de abandono precoce da educação e formação na região;**
- ✓ **Concentração de recursos humanos ativos desqualificados, que decorre da população com 15 ou mais anos sem nenhum nível de escolaridade;**
- ✓ **Desajuste entre as competências produzidas no sistema de ensino e as necessidades das empresas;**
- ✓ **Participação em cursos profissionais no ensino secundário ainda insuficiente para garantir uma formação significativa de quadros médios especializados;**
- ✓ **Setor da pesca com níveis insuficientes de profissionalização, com lacunas de competências dos pescadores e dificuldades na transferência de conhecimento;**
- ✓ **Elevada taxa de desemprego jovem;**
- ✓ **Persistência de debilidades nos processos de trabalho em parceria, no**

desenvolvimento de projetos plurifundo (FEDER-FSE) e no estabelecimento de parcerias multinível;

- ✓ Dificuldades em superar abordagens assistencialistas no combate à pobreza e à exclusão social;
- ✓ Inexistência de mapeamento sistemático dos recursos e respostas disponíveis promovidos pelos vários setores à população, sobretudo a mais vulnerável;
- ✓ Decréscimo contínuo da taxa bruta de natalidade, embora ligeiramente superior à média nacional, e tendência de estabilização da fecundidade;

Oportunidades

- ✓ Crescente dinamismo da produção e da procura cultural, induzido pelo aumento da rede de equipamentos e infraestruturas artísticas, permitem perspetivar uma dinâmica de programação e distribuição em rede;
- ✓ Aumento da sensibilização para um envelhecimento ativo;
- ✓ Otimizar e aprofundar redes sociais, numa lógica de cooperação entre diversos agentes;
- ✓ Dinamização do mercado de terras;
- ✓ Mobilidade entre setores como a pesca e o turismo marítimo e a aquicultura para a criação de emprego qualificado;
- ✓ Aumento da disponibilidade das instituições públicas e do Terceiro Setor para um trabalho estruturado e continuado em rede, procurando otimizar recursos;
- ✓ Crescente consciencialização social e política do papel do Terceiro Sector e das organizações de base local para suprimir carências dos grupos mais vulneráveis e trabalharem na capacitação de indivíduos e comunidades;
- ✓ Mobilização da sociedade para a cidadania ativa em prol do desenvolvimento de respostas de combate à pobreza e à exclusão;
- ✓ Desenvolvimento sustentado de novas soluções e respostas de combate à pobreza e à exclusão marcadamente inovadoras e preocupadas com a sua sustentabilidade;
- ✓ Despoletar de novas iniciativas no domínio do empreendedorismo social.

Ameaças

- ✓ Envelhecimento da população coloca pressões sobre a capacidade de resposta da rede de equipamentos sociais, em particular no apoio à 3ª idade com componentes de apoio ao envelhecimento ativo;
- ✓ Elevado índice de envelhecimento e reduzida taxa bruta de natalidade com consequências no défice de renovação das gerações;
- ✓ Ausência de apoio e incentivo à natalidade e de estímulo à conciliação entre a vida profissional e a vida familiar;
- ✓ Desestruturação das redes familiares tradicionais, que induz o crescente isolamento dos idosos;
- ✓ Redução dos fluxos migratórios internacionais indicia uma perda de atratividade da região;
- ✓ Mudanças emergentes no perfil da pobreza, em resultado da persistência do desemprego e da fragilidade dos instrumentos de proteção social;
- ✓ Dificuldades de ajustamento da economia obstam à utilização do potencial do capital humano da região, com aumento da emigração dos recursos humanos mais qualificados.

IV.4. Análise dos stakeholders

A análise de stakeholders consiste na identificação dos principais atores envolvidos, dos seus interesses e do modo como esses interesses irão afetar os riscos e a viabilidade de programas ou projetos³⁶. Está ligada à apreciação institucional e à avaliação social, não só utilizando as informações oriundas destas abordagens, mas também contribuindo para a combinação de tais dados em um único cenário.

A análise stakeholder possui uma relação muito estreita com a análise SWOT, pois esta também analisa aspectos que afetam o desempenho organizacional, sendo estes identificados e devidamente enquadrados para efeitos de operacionalização do ciclo de financiamento comunitário para Lisboa 2020, no capítulo “Modelo de Governação”.

Na fase da análise preliminar de stakeholders deve criar-se uma tabela contendo as seguintes informações: identificação da tipologia de stakeholder, interesse do stakeholder no programa e o impacto nos objetivos estruturantes, caso o interesse do stakeholder não seja atendido.

Neste último caso, a análise deve considerar a opinião dos atores envolvidos com relação às mudanças que se pretende recomendar. Para tanto, deve ter-se em conta que alguns atores defendem os seus pontos de vista e têm objetivos que podem diferir e conflitar com o de outros atores.

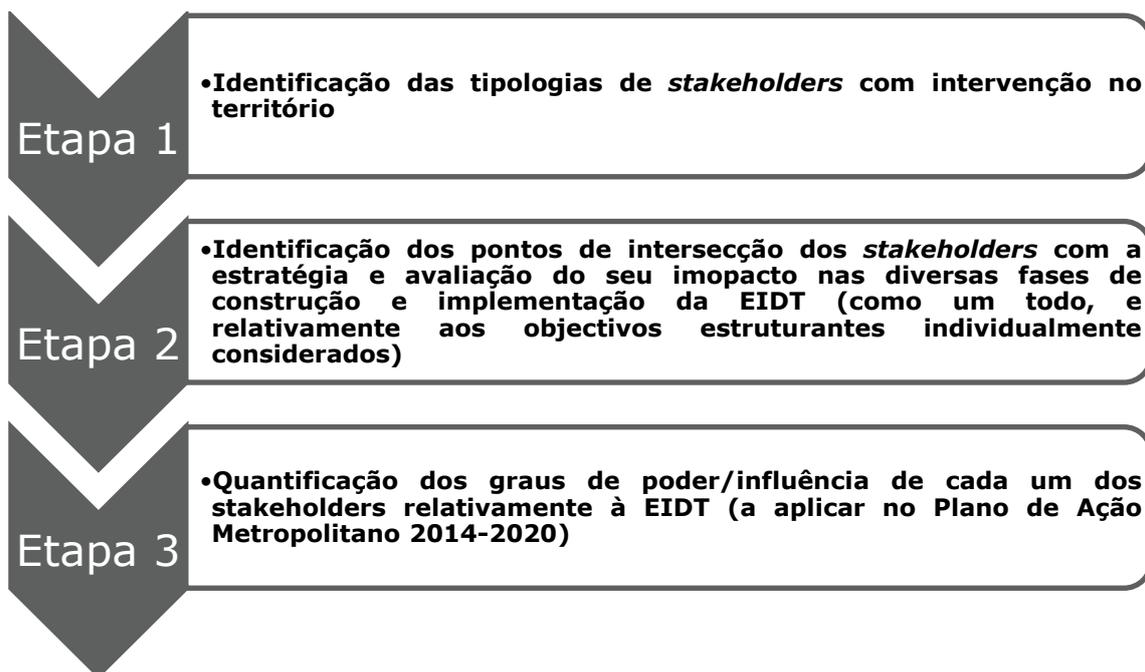
As partes interessadas (stakeholders), num programa de políticas públicas nacionais e europeias de financiamento, são as pessoas, as entidades públicas e privadas, as organizações de diverso tipo, as empresas e os grupos de interesses que podem influir e serem influenciados, ou mesmo afetados pelas decisões que se tomarem neste contexto.

Assim sendo, o conjunto dos interessados (stakeholders) no Portugal 2020 e, no caso presente, no POR Lisboa 2020 de uma forma muito particular, engloba todas as entidades públicas, privadas e do terceiro sector, além dos cidadãos individualmente considerados ou organizados de algum modo, que, por diversas formas, podem influir nos instrumentos definidos, especialmente no que se refere às dimensões de articulação inter-atores, bem como à criação de redes multi-escalares, capazes de criar dinâmicas sinérgicas, que se consubstanciem em ciclos virtuosos de desenvolvimento económico local.

A análise dos stakeholders é, então, um processo sistemático de recolha e análise de informação sobre os interesses, objetivos e preferências dos diversos tipos de interessados a fim de se mapear os riscos e as necessidades de comunicação e de interação dinâmica e sinérgica.

Resumidamente, as etapas de um processo de análise de stakeholders podem considerar-se as seguintes:

³⁶Definição adotada pela OverseasDevelopmentAdministration, atual DFID, em trabalho publicado em 1995.



No que concerne à primeira etapa, efectuou-se uma identificação dos *stakeholders* que podem ser afetados pela estratégia. Neste enquadramento metodológico, a lista tipológica de stakeholders deve ser o mais possível exaustiva, de modo a tentar abtanger o mais amplo leque de atores territoriais pertinentes.

Na segunda etapa, procedeu-se à identificação dos pontos de intersecção de cada interessado com os eixos estruturantes que integram esta estratégia (EIDT - AML) e como cada interessado poderá influir no andamento dos trabalhos na sua globalidade, ou em partes específicas.

A terceira etapa, a aplicar no momento da consolidação do Plano de Ação, consiste em quantificar os graus de poder/influência e interesse de cada *stakeholder* o que poderá ser pode ser subjetivo se obtido apenas a partir do levantamento do comportamento passado ou, então, mais objetivo usando modelo probabilístico.

Para responder à Etapa 1, foi elaborada uma lista tipológica de stakeholders, baseada na tipologia observada pelo POR Lisboa 2020 que, potencialmente, serão mobilizados e/ou afetados pelo desenvolvimento e operacionalização dos objetivos estruturantes definidos nesta estratégia (EIDT-AML).

No seguimento da metodologia mobilizada para a análise de stakeholders que corresponde à etapa 2 foi elaborada uma matriz relacional de stakeholders por tipologia/ objetivo estruturante.

Quadro 16. Matriz de stakeholders por tipologia

<i>Stakeholders públicos</i>	<i>Stakeholders não públicos</i>
Entidades não empresariais do SCTR	Entidades privadas sem fins lucrativos ligadas ao sistema regional de investigação e inovação
Entidades públicas ligadas ao sistema regional de investigação e inovação	Associações empresariais
Infraestruturas públicas de incubação	Empresas
Agências públicas	Não PME
Administração Pública Central	PME (incluindo economia social)
Administração Pública Regional	Infraestruturas privadas de incubação
Administração Pública Local	Business Angels
Sistema Empresarial Municipal	IPSS
Associações Intermunicipais	Fundações
Empresas Públicas	Associações sem fins Lucrativos
Agências de Desenvolvimento Regional e Local	Organizações não Governamentais
Instituições de Ensino e Formação Profissional (públicas)	Microempresa
Outras entidades públicas	Start ups
Instituições de Ensino Superior (público)	Instituições de Ensino e Formação Profissional (privadas)
Ensino pré-escolar, básico e secundário (público)	Pessoas coletivas de direito privado sem Fins Lucrativos
Operadores e concessionários do serviço de transporte público (públicos)	Sector Cooperativo
	Instituições de Ensino Superior (privado cooperativo e concordatário)
	Associações de moradores
	Ensino pré-escolar, básico e secundário (privado)
	Sindicatos
	Operadores e concessionários do serviço de transporte público (privados)

Nota: Tipologia de stakeholders baseada na identificação de beneficiários do POR Lisboa 2020, bem como no processo de capacitação e reflexão com vista à criação da EIDT-AML

Quadro 17. Matriz relacional de stakeholders por tipologia/ objetivo estruturante

Grupos de Stakeholders	Importância dos Stakeholders (para o sucesso da estratégia)	Grau de Influência (dos Stakeholders na estratégia em geral)	Grau de Influência (dos Stakeholders nos Objetivos)					
			1	2	3	4	5	6
Administração Pública Central	+++	+++	+++	+++	+++	+++	+++	+++
Administração Pública Local	+++	+++	+++	+++	+++	+++	+++	+++
Administração Pública Regional	+++	++	++	++	+++	+++	+++	++
Agências de Desenvolvimento Regional e Local	++	++	++	+	+++	+++	+++	++
Agências públicas	++	+	+	++	+++	+++	+++	+++
Associações de moradores	+	+	0	0	0	++	++	++
Associações empresariais	+++	++	+++	+++	+	++	++	++
Associações Intermunicipais	++	+	++	++	+	+++	+++	+++
Associações sem fins Lucrativos	++	++	+	0	0	++	++	+++
Business Angels	++	+	+	+++	+	++	++	++
Empresas	+++	++	+++	+++	+++	++	++	++
Empresas Públicas	+++	++	+	++	+++	+++	+++	++
Ensino pré-escolar, básico e secundário (privado)	+++	++	0	+	0	+++	+++	+++
Ensino pré-escolar, básico e secundário (público)	+++	++	0	+	0	+++	+++	+++
Entidades não empresariais do SCTR	+++	++	+	+++	++	++	++	+
Entidades privadas sem fins lucrativos ligadas ao sistema regional de investigação e inovação	+++	++	+	+++	++	++	++	+
Entidades públicas ligadas ao sistema regional de investigação e inovação	+++	++	+	+++	++	++	++	+
Fundações	+	++	+	++	+	++	++	++
Infraestruturas privadas de incubação	++	++	+	+++	+	+	+	+++
Infraestruturas públicas de incubação	++	++	+	+++	+	+	+	+++
Instituições de Ensino e Formação Profissional (privadas)	+++	++	++	++	++	+++	+++	+++
Instituições de Ensino e Formação Profissional (públicas)	+++	++	++	++	++	+++	+++	+++
Instituições de Ensino Superior (privado cooperativo e concordatário)	+++	++	+	++	++	+++	+++	+++
Instituições de Ensino Superior (público)	+++	++	+	++	++	+++	+++	+++
IPSS	+++	++	0	+	0	+++	++	+++
Microempresa	++	++	+	+++	+	+	+	++
Não PME	++	++	+	+++	+	+	+	++
Operadores e concessionários do serviço de transporte público (privados)	++	++	++	++	+++	+++	++	+
Operadores e concessionários do serviço de transporte público (públicos)	++	++	++	++	+++	+++	++	+
Organizações não Governamentais	++	++	0	+	0	++	++	+++
Outras entidades públicas	+	+	+	+	+	+	+	+
Pessoas coletivas de direito privado sem Fins Lucrativos	++	+	+	++	+	+	++	+++
PME (incluindo economia social)	+++	++	++	+++	+	+	++	+++
Setor Cooperativo	+++	++	+	+	0	++	++	+++
Sindicatos	++	++	+	+	++	++	+++	++
Sistema Empresarial Municipal	+++	++	++	++	+++	+++	++	+++
Start ups	++	++	+	+++	++	+	+	++

Legenda: +++ Muito relevante ++ Relevante + Pouco relevante 0 Inexistente

IV. 5. Desafios e Factores Críticos de Sucesso

A especificidade da AML enquanto região-capital e enquanto uma das duas regiões nacionais de tipologia "Mais Desenvolvida" por parte da União Europeia condicionam de forma paradoxal e indelével a construção de uma estratégia territorial de médio prazo.

Importa sublinhar a importância e centralidade de Lisboa para a afirmação da região, e mesmo do país, num mundo globalizado, que está intimamente ligada à afirmação de Lisboa, a sua capital, no exterior, como uma aposta na sua atratividade externa, assumindo um papel de catalisador e potenciador do desenvolvimento e coesão regional e nacional.

Do diagnóstico observado relativamente às prioridades comunitárias elencadas na estratégia Europa 2020 - *crescimento inclusivo, inteligente e sustentável* - relevamos a centralidade da existência de uma estratégia metropolitana, articulada e concertada que garanta os recursos indispensáveis a projectos e programas de escala municipal, intermunicipal, sub-regional e metropolitana. A EIDT prevê esta articulação e referencial estratégico, numa lógica que potencia e acrescenta valor (económico e social) à operacionalização da alocação de recursos previstos no âmbito dos FEEI (FEDER, FSE, FC, FEAMP e FEADER).

Neste sentido importa ainda equacionar a existência de um referencial que permita a capitalização por parte dos diversos atores regionais, independentemente da sua tipologia, do acesso a linhas de financiamento que tenham origem comunitária mas não estejam enquadrados no âmbito do que está previsto no AP, nomeadamente iniciativas comunitárias sectoriais (Horizonte 2020, EaSI, Cosme, etc).

Da análise SWOT efectuada no âmbito da construção desta EIDT, os desafios que a AML enfrenta estão agrupados de acordo com as dimensões identificadas na estratégia Europa 2020.

Crescimento Inteligente

- Potenciação da localização privilegiada da região de Lisboa enquanto plataforma de intermediação entre a Europa e o resto do mundo
- Exploração do potencial produtivo da região e valorização economia da fileira agro-alimentar e florestal
- Fomento de novas iniciativas empreendedoras nas áreas identificadas na RIS3
- Aproveitamento da dimensão marítima e estuarina com potencial para o desenvolvimento de actividades económicas geradoras de emprego
- Aposta nas PME com potencial exportador, destacando-se as actividades marítimas e as TICE com vista à sua internacionalização
- Aposta em empresas inovadoras e start-ups
- Afirmação da região como destino turístico de excelência
- Promoção da economia do conhecimento suportada na cultura e em clusters centrados nas actividades criativas
- Aproveitamento dos elementos históricos e culturais

Crescimento Sustentável

- Existência de soluções inovadoras a nível energético com especial destaque para o sector dos transportes
- Melhoria da rede de transportes públicos, focando a utilização de modos suaves de transporte
- Potenciação da localização privilegiada da região de Lisboa como destino turístico e cultural através da criação de sinergias e parcerias que associam as dimensões culturais, patrimoniais e turísticas
- Estabelecimento de um enquadramento que potencie o aproveitamento dos recursos constituídos pelas Áreas Protegidas para o desenvolvimento do lazer e turismo de natureza
- Reconfiguração das áreas industriais obsoletas ou em declínio com vista à criação de novas dinâmicas económicas
- Concentração de investimentos públicos e privados em projetos estruturantes para a região no âmbito das operações de regeneração urbana
- Configuração de instrumentos de apoio à eficiência energética para a dinamização da reabilitação urbana
- Apoio a ligação a redes energéticas inteligentes (smartgrids)
- Promoção de actividades marítimas como forma de dinamização de estratégias de baixo carbono
- Recentragem nos centros urbanos, promover a reabilitação, assegurando a inovação tecnológica, a sustentabilidade e a inclusão

Crescimento Inclusivo

- Optimização e aprofundamento das redes sociais numa lógica de cooperação e articulação entre os diversos actores
- Aposta na criação de emprego qualificado nas áreas que foram objecto de priorização no âmbito da RIS3
- Articulação de projectos de intervenção social com parceiros públicos, privados e do 3º sector que visem a supressão de carências dos grupos mais vulneráveis
- Desenvolvimento sustentado e integrado de novas soluções e respostas de combate à pobreza e à exclusão social
- Apoio a novas iniciativas no âmbito do empreendedorismo social
- Fomento de estratégias de igualdade de género como forma de capacitação social
- Sedimentação do trabalho em rede por parte dos atores regionais tendo em vista a definição de estratégias multidimensionais de intervenção junto de grupos em risco de exclusão
- Adequação das competências adquiridas nos sistemas de educação e formação com as necessidades do tecido empresarial regional
- Aposta em projetos que relacionem a promoção de estilos de vida activos, tendo em

conta os indicadores de envelhecimento da população

Relativamente aos factores críticos de sucesso, identificados que estão os desafios, referenciamos a pertinência da filosofia de territorialização das políticas públicas, tributária da visão de *place-based policy* elencada no Relatório Barca.

Esta visão de territorialização das políticas é central para dar espessura e conteúdo institucional aos desafios identificados. Neste sentido, o sucesso da EIDT assenta nos seguintes factores críticos:



- Abordagem integrada e multidimensional das problemáticas sociais - A crescente complexidade e fragmentação do todo social implica uma resposta ajustada por parte dos poderes públicos com responsabilidade no gizar de estratégias de intervenção;
- Abordagem multinível das escalas de intervenção - de importância capital para a racionalização dos recursos disponíveis e simultaneamente contribuindo para a necessidade de concentração temática e territorial;
- Enfoque no mérito, pertinência, qualidade e valor económico e social dos projectos, tendo em conta o enquadramento estratégico - Do cruzamento do enquadramento estratégico existente na região com a internalização de factores de mérito na análise, selecção, operacionalização, monitorização e avaliação das intervenções resultam ganhos de eficiência e de eficácia que potenciam um cabal aproveitamento dos recursos existentes, face à necessidade de acrescentar valor económico e social às intervenções;
- Racionalização do escopo de intervenção dos projectos tendo em vista a existência de ganhos de eficiência e eficácia - Esta factor permite a não sobreposição de intervenções e simultaneamente uma maior capacidade de aproveitamento de recursos, alargando assim as possibilidades de intervenção.

Estes pressupostos foram sedimentados na AML ao longo dos anos, sendo de referir o trabalho efectuado no âmbito da construção da Agenda 21 Metropolitana, no trabalho desenvolvido pelo Centro para a Sustentabilidade Metropolitana no âmbito da metodologia de trabalho, tendo em vista a preparação da EIDT e na assunção dos princípios da governação multinível como fator crítico de sucesso para o desenvolvimento local. Neste sentido referenciamos a aprovação pelo Conselho Metropolitano de Lisboa da Carta da Governação a Vários níveis da Europa (aprovado em reunião a 4 de Setembro de 2014).

V. Orientações e Prioridades Estratégicas

V.1. Linhas Estratégicas

Os grandes desafios da atualidade para a afirmação de cidades e regiões

O tempo do ciclo 2014-2020 será, muito provavelmente, um tempo de recuperação lenta de uma crise profunda, um tempo no qual a renovação dos paradigmas de competitividade e coesão territorial, económica e social nas sociedades portuguesa e europeia terão que ressurgir, um tempo de reequilíbrio entre as funções do Estado e o papel da iniciativa privada e um tempo de reorientação da economia portuguesa para a conceção, produção e distribuição de bens e serviços transacionáveis, apoiada em novas dinâmicas de comércio e do investimento internacional, mas, também, num sentido de uma reindustrialização inteligente.

O ciclo 2014-2020 será, na União Europeia e na área do euro, um tempo de aceleração da evolução para uma economia baseada no conhecimento que requer desempenhos bem mais positivos em matéria de aprendizagem ao longo da vida e em matéria de desenvolvimento científico e tecnológico, nomeadamente no que concerne às capacidades, instrumentos e serviços da inovação e da diferenciação, onde a incorporação das atividades criativas e culturais ocupa um lugar determinante e insubstituível.

Durante o ciclo 2014-2020 ocorrerá na economia mundial o reforço do protagonismo das economias emergentes e das cidades (áreas metropolitanas) como locais de produção de riqueza e de geração de oportunidades, nomeadamente de emprego, alimentadas pelo crescimento económico.

A reorganização política, económica e social alimentada, entre muitos outros fatores, pela absorção do leste europeu pelo sistema de mercado, pela emergência de potências económicas em velhos e novos países de dimensão continental (China, Índia, Rússia, Brasil, África do Sul, nomeadamente), pelo alargamento sem precedentes da União Europeia, pelas alterações de funcionamento em instituições como a OMC e o Fundo Monetário Internacional e pelo advento e generalização da utilização da internet como principal e determinante veículo de informação e comunicação, alterou decisivamente as bases atuais da vida moderna.

A grande área do Pacífico já é, e continuará a ser durante bastante tempo, a principal região de afirmação do dinamismo económico de produção com base num forte crescimento económico catalisado pela intensidade do relacionamento entre a América do Norte, a China, o Japão e Sudeste asiático. A grande área do Atlântico enfrenta, pelo seu lado, um processo complexo de perda de dinamismo quantitativo que, no entanto, pode ser contrabalançado pelo próprio alargamento da área do Atlântico através da articulação entre as Américas, a Europa e a África e, sobretudo, pela construção de um novo dinamismo qualitativo de projeção da Europa no processo de globalização.

As principais cidades europeias encontram, nestes tempos de difícil reestruturação e mudança económica e social, desafios de internacionalização e participação ativa na orientação e reequilíbrio dos processos de globalização que não se compadecem com visões passadistas daquilo que foram, mas já não são, nomeadamente, espaços de crescimento rápido e demografia jovem dotados de autonomia suficiente para prosseguirem, prioritariamente, objetivos internos garantidos por instituições e relações internacionais que ou desapareceram ou definham a passos largos.

O tempo do ciclo 2014-2020 será, também, provavelmente, um tempo de reformas e alterações institucionais bastante profundas com reflexos fortes ao nível do mercado de

trabalho, da proteção social e da gestão ambiental mas, também, ao nível da própria configuração do Estado, das suas funções e dos seus níveis de governança.

O ciclo 2014-2020 será, seguramente, um tempo de valorização do território na formulação das políticas públicas mais diretamente vocacionadas para a promoção da competitividade e, da coesão territorial e social, se nesse sentido houver vontade e políticas públicas assertivas.

Desejavelmente deveria ser um tempo de reequilíbrio entre velhas e modernas fórmulas de desconcentração e descentralização.

É incontornável a focagem do Estado central nas funções determinantes da soberania, da provisão, produção e garantia de acesso aos bens e serviços públicos (onde a saúde e a educação, como bens de mérito, ocupam uma posição central) e de interesse geral, da regulação das atividades económicas e da prossecução estratégica de um número restrito de desígnios nacionais fortemente consensualizados.

Este recentramento estatal, muito pressionado pelas dificuldades de sustentação orçamental nas novas condições demográficas e de (não) crescimento económico que as democracias europeias enfrentam, também devido a esquemas financeiros que têm permitido grandes massas financeiras à fiscalidade pública, corresponde, também, ao desenvolvimento de novas funções e ao surgimento de novas responsabilidades, seja ao nível dos bens públicos internacionais, seja ao nível da diferenciação das necessidades de proximidade, que, seguramente, não deixarão de transformar profundamente, ao longo das próximas décadas, a própria configuração das estruturas do Estado, das realidades políticas e dos modelos de governo aos níveis nacional, supranacional e infranacional (regional).

À escala das cidades mais relevantes e mais vocacionadas para desempenhar funções significativas nos processos de globalização esta reorganização institucional não deixará de assumir uma configuração tridimensional: (i) a consolidação do espaço da cidade central (ou das cidades centrais nos casos de policentrismo), (ii) o reequilíbrio e qualificação das áreas metropolitanas, enquanto espaços de quase-continuidade urbana onde se concretizam os efeitos mais diretos e imediatos do maior ou menor dinamismo da cidade central e (iii) a estruturação das regiões metropolitanas onde se polarizam os efeitos e impactos mais indiretos e mediatos e se encontram as bases de um alargamento territorial especialmente importantes em termos de população e bolsas de emprego, em termos de produção e de logística, em termos de articulação urbano-rural e em termos de património natural e diversidade ecológica.

A evolução dos modelos de governo das cidades e das áreas metropolitanas, assim como das regiões, não se fará (ou não se deverá fazer), neste quadro, em função de uma simples redistribuição de funções já existentes. O desafio é o de viabilizar formas de organização institucional e modelos de governo que sejam indutores de iniciativas de maior competitividade, maior coesão territorial e social, maior qualidade de vida e maior atratividade através da valorização do território de referência (pessoas, organizações, empresas, infraestruturas e equipamentos).

As cidades europeias capazes de progredir são as que venham a conseguir tornar-se em realidades:

- **Mais internacionais**, seja ao nível das redes de bens, serviços, capitais, informação e pessoas em que se inserem, seja ao nível das funções de intermediação que ocupam e desenvolvem, seja ao nível dos serviços que prestam, seja, finalmente, ao nível da atratividade que exercem sobre outros territórios);
- **Mais complexas**, porque baseadas numa maior diversidade interatividade dos seus agentes e da sua população e numa gama mais vasta de articulações, combinando residência e emprego; produção e consumo; estudo, investigação

e conhecimento; artes, criatividade e atividades empresariais; turismo, comércio, património monumental e espaço público; mobilidade, logística e redes inteligentes; património natural, paisagens protegidas, espaços verdes e ligações ao mundo rural;

- **Mais resilientes**, isto é, portadoras de uma efetiva e sólida base ecológica, orientadas para uma muito maior flexibilidade organizacional, geradoras de iniciativas e comportamentos suscetíveis de viabilizar uma multiutilização dos seus espaços, equipamentos e infraestruturas e de gerar uma ampla multifuncionalidade no seu funcionamento quotidiano e, sobretudo, capazes de mudar mais vezes e mais depressa;
- **Mais equilibradas demograficamente**, seja ao nível das oportunidades e cuidados dirigidos ao envelhecimento, seja ao nível da atração de população jovem, nomeadamente quadros e talentos, seja ao nível de estimular e incorporar formas diversificadas e sustentadas de imigração, concorrendo todas elas para fomentar o seu carácter multicultural e cosmopolita.
- **Melhor governadas**, porque mobilizadas, ao nível dos órgãos de governo democrático, para garantir a sua existência como espaços de facilidades, liberdades e serviços especializados que as tornem atrativas para viver e visitar, investir e trabalhar e estudar, investigar e aprender, dotados de uma base territorial suficientemente alargada para poder competir com sucesso na globalização com outras cidades na Europa e no mundo. Os fatores chave desta melhoria do governo das regiões e das cidades metropolitanas serão, seguramente, uma convergência ativa entre democracia aberta e mercado eficaz, por um lado, e entre o grande e pequeno, entre lógica estratégia e lógica de proximidade, no relacionamento com os seus stakeholders internos e externos, por outro lado.

O tempo do ciclo 2014-2020 será, assim para a área metropolitana um tempo de resposta global e integrada a estes desafios internos e externos consagrando, sem hesitações, uma nova capacidade de projeção internacional e de participação ativa na globalização política e social, cultural e científica, e também, seguramente, mas não apenas, na globalização económica.

A Visão para o desenvolvimento da AML no horizonte 2014-2020: combinação de intervenções territoriais e temáticas

As perspetivas financeiras globais que se antecipam para Lisboa no ciclo 2014-2020, sendo relativamente escassas, obrigam a um esforço de focalização, centrado nas intervenções com maior impacto nas diversas escalas territoriais consideradas. Podendo, naturalmente, fixar-se objetivos mais ambiciosos para a estratégia de desenvolvimento a conceber para a AML, é importante ter noção que o contributo dos Fundos Europeus Estruturais e de Investimento para 2014-2020 (FEEI) é bastante mais focalizado do que nos anteriores períodos de programação estrutural. A Visão e as prioridades estratégicas que se assumem para a AML refletem, necessariamente, esta constatação, num equilíbrio que não pretende apoucar a abrangência dos desafios que se colocam à região, mas que necessita ser organizado de acordo com a focalização dos meios disponíveis.

A **visão que simboliza a ambição desta região metropolitana para 2020** exige, pois, que as linhas estratégicas de desenvolvimento da Área Metropolitana de Lisboa assumam uma definição focalizada, ambiciosa nos planos económico, social e ambiental, mas objetiva e pragmática no plano territorial e no plano temático.

Essas linhas estratégicas devem dar corpo à sua função de charneira entre uma grande e relevante cidade central e capital europeia que, na sua progressão, há muito ultrapassou as fronteiras administrativas de um concelho definido com pressupostos que, também há muito, deixaram de existir, e uma vasta região de polarização que penetra, pelo menos, mais seis NUTS III a Norte, a Sul e a Nascente, onde se exprime uma clara vocação marítima, com as bacias e os estuários de rios como o Sado e Tejo e as atividades que suportam, onde se localiza um rico e vasto património monumental, cultural e natural, e onde se encontram infraestruturas e serviços de internacionalização muito relevantes, bem como uma apreciável base industrial, rural e agroindustrial.

As características físicas de um território metropolitano composto por duas regiões NUTS III³⁷ cuja contiguidade é estabelecida pelo rio Tejo e pela reserva natural do seu estuário introduzem-lhe, necessariamente, elementos diferenciados de afirmação, aos quais importa conferir unidade e capacidade de projeção cruzada. A cidade de Lisboa encontra em toda a faixa da frente ribeirinha do Tejo um limite que, se lhe confere beleza e enquadramento singulares, também lhe introduz uma barreira ao que seria o natural processo de alastramento das suas características de centralidade.

Como tal, a “outra margem” deverá ser encarada como território de continuidade de Lisboa-cidade, que tenha efetiva capacidade de beneficiar do sistema de atratividade potencialmente estabelecido a partir desta reserva natural, perspetivando Lisboa como uma cidade de duas margens, em que o Tejo pode funcionar como barreira ao alastramento descontrolado urbano feito apenas na perspetiva dos interesses imobiliário-financeiros, e introduzir um elemento de ligação ao território da Península de Setúbal que poderá conferir uma nova dimensão de atratividade e apazibilidade à outra margem da cidade de Lisboa, porque protegido pela chancela de um território integrado em reserva natural. Mas, isto terá que passar por novas infraestruturas e por um sistema de transportes repensado em termos de interesse socioeconómico e ambiental.

A afirmação de Lisboa como “cidade das duas margens”, para ter sustentação na realidade e corresponder a uma nova etapa da afirmação da AML, deverá ver afirmados e consistentes, os sistemas urbanos, produtivos, patrimoniais e culturais da margem norte, e sobre os quais importa projetar as características e potencial que são conferidos pela margem sul.

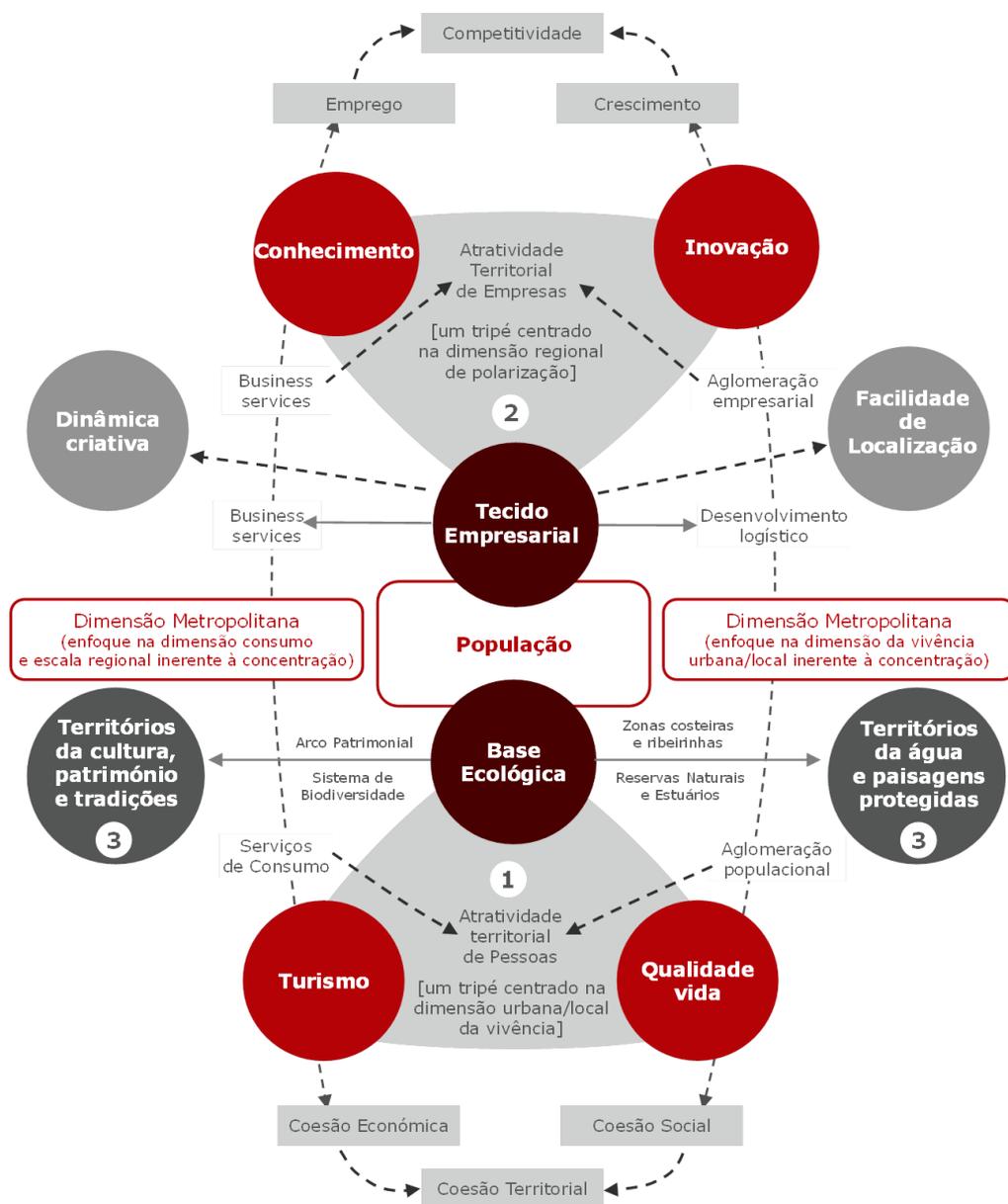
A partir da leitura do diagnóstico prospetivo, elegem-se para Lisboa, nas suas características e no seu posicionamento, seis grandes argumentos aos quais importa dar conteúdo e coerência.

- I. Sustentar a atratividade do território na complementaridade de um tripé composto pelas dimensões da base ecológica, turismo e da qualidade de vida, onde os territórios da água (praias e faixas costeiras; rios, estuários e margens ribeirinhas), as áreas e paisagens protegidas (emblemáticas e marcantes), e as serras, surgem como elemento diferenciador, e onde o aumento da densidade de serviços de apoio ao turismo (restauração, cafetaria, hotelaria, animação, diversão, lazer, etc.) alimenta padrões cumulativos de promoção da coesão e da qualidade de vida aos residentes na região;
- II. Promover um ciclo virtuoso progressivamente mais dinâmico, baseado num tripé composto pela base empresarial, pelo conhecimento (universidades e centros de conhecimento) e pela inovação, que canalize os desafios da concentração populacional e empresarial derivados da aglomeração metropolitana para dinamizar na região uma oferta diversificada de serviços dirigidos ao consumo interno e às empresas.

³⁷Situação em vias de ser alterada por proposta do governo, em transito executivo no Eurostat.

- III.** Acentuar a força patrimonial e cultural da região, provendo um mecanismo duplo de promoção da atratividade, dirigida aos seus residentes e aos seus potenciais visitantes e turistas, que também permite viabilizar o amadurecimento de um sistema de produção criativa, autoalimentado pelo dinamismo de uma cidade capital europeia onde existe público e mercado para a produção artística, cultural e de conteúdos.
- IV.** Reforçar a vertente de desenvolvimento urbano inclusivo e sustentável que incorpore uma estratégia de regeneração e reabilitação urbana, promovendo a articulação de intervenções coerentes com o estabelecido no PNPOT, no PROTAML, na ENDS e na Estratégia Regional de Lisboa 2020
- V.** Promover a capacitação regional no âmbito da inclusão social, incluindo o abandono escolar precoce, num contexto de mobilização concertada da rede social existente no território, focalizando assim a intervenção das redes sociais já existentes e articulando as intervenções numa lógica multidimensional e multinível.
- VI.** Aprofundar e reforçar as dinâmicas económicas locais, incluindo as prioridades em matéria de ajustamento das ofertas formativas e de outras políticas activas de emprego às características de desenvolvimento do território.

Figura 50: A visão AML 2020 - as prioridades estratégicas de intervenção da Área Metropolitana de Lisboa 2014-2020



Legenda

- ① Prioridade Estratégica 1 – Tripé da Atratividade Territorial de Pessoas
- ② Prioridade Estratégica 2 – Tripé da Atratividade Territorial de Empresas
- ③ Prioridade Estratégica 3 – Património Cultural e Natural
- Vetores Basilares da Intervenção Estratégica
- Vetores Complementares da Intervenção Estratégica

Descrição das Prioridades Estratégicas

Prioridade Estratégica 1

Sustentar a atratividade do território na complementaridade de um tripé composto pelas dimensões do turismo, qualidade de vida e base ecológica

A região metropolitana de Lisboa encontra no **potencial turístico** um mecanismo de promoção da coerência interna, que lhe venha a conferir unidade e continuidade, e que complementa, e é complementado, pela base infraestrutural polarizadora emanada a partir de Lisboa (museologia, centralidade de produção e apresentação artística e cultural, grandes eventos, grandes equipamentos, espaços consolidados de animação e lazer, etc.).

Os territórios da água e a mancha verde da AML devem ser conjugados na estruturação do potencial turístico de uma região metropolitana de Lisboa, unida (e não separada) pelo Tejo:

1. Zonas costeiras, praias da faixa litoral e pontos de animação e lazer.

O sistema de lazer e diversão (casinos, hotelaria e restauração, empresas de lazer e ocupação de tempos livres ligadas à diversão, lazer e turismo náutico, etc.) dinamizado em torno destas zonas balneares estrutura dinâmicas de atratividade que exercem efeitos sobre potenciais visitantes e turistas, ao mesmo tempo que sustentam vetores de atratividade residencial. São serviços cuja pertinência se manifesta a partir de um território atrativo a uma já considerável base turística, e que simultaneamente reforçam os vetores de atratividade do território à fixação de residentes, enquanto elemento de qualidade de vida e de concentração de uma bacia potencial de emprego que se alarga progressivamente, em quantidade e diversidade.

A atratividade dos territórios beneficia da valorização sistémica de intervenções que, por um lado, fomentem a valorização do potencial de criação de emprego e riqueza em torno da relevância da base ecológica, e que, por outro lado, estruturam uma integração plena dos modelos de habitação e vivência nessa base ecológica, sobretudo, quando esta é rica e naturalmente aprazível;

2. Ribatejo, zona de lezírias e de proteção dos estuários do Tejo e do Sado, e Parques Naturais das Serras de Sintra e da Arrábida e da Tapada Nacional de Mafra;

Estabelecem-se territórios de simbiose conjugada entre as frentes ribeirinhas e os respetivos passeios públicos, eixos funcionais e as vilas e centros históricos, em que a simbiose natural que é oferecida pela ligação do Estuário do Tejo e do Sado com o sistema de vilas e cidades ribeirinhas, é ampliada pela existência de um tecido urbano consolidado, dotado de elementos de interesse arquitetónico/urbanístico, inseridos num contexto espacial de elevado valor ambiental e paisagístico que encontra elementos classificados como Reserva Natural, zonas de proteção da fauna, flora e de conservação da natureza e biodiversidade, que estruturam trunfos diferenciadores determinantes do ponto de vista turístico.

Os trunfos diferenciadores dos territórios onde se conjugam a beleza das frentes ribeirinhas do Tejo e Sado e com as suas férteis Lezírias estão, porém, associados a uma restrição, que se prende com os padrões de sustentabilidade, conservação e proteção que é preciso garantir aos rios Tejo e Sado, às suas margens ribeirinhas, à Lezíria e à mancha verde existente. Incorporar esta restrição nas definições estratégicas a assumir pode favorecer a região na montagem de um perfil residencial que incorpore uma ligação facilitada ao meio natural envolvente e impedir que esse património natural seja

danificado, antes mesmo de se terem capitalizado os benefícios potenciais desta articulação.

Também neste domínio se identifica um potencial sólido de promoção de um *up-grade* qualitativo em torno dos recursos naturais do território, que ultrapasse a mera contemplação e usufruto, e permita estruturar mecanismos robustos de valorização do sistema de investigação e conhecimento, e de absorção de emprego de base qualificada.

A valorização da atratividade de uma AML sustentada pela riqueza do seu património natural sustenta argumentos de que promovam a valorização ecológica da sua diversidade de habitats e espécies como fatores de consolidação dessa atratividade, que deverão ser, naturalmente, equilibrados, com mecanismos adequados e ajustados de conservação da natureza e da biodiversidade.

A valorização da base ecológica não se remete à simples defesa do património natural, em que uma lógica estática de entendimento dos recursos se sobrepõe ao necessário dinamismo e interpenetração entre património, conhecimento e inovação para fazer brotar e reforçar novas atividades. De facto, o enfoque atribuído à valorização da base ecológica privilegia o desenvolvimento de uma gama alargada de atividades económicas que, numa quadro de atuação dentro dos limites estabelecidos de preservação e salvaguarda do património natural, potencie a diversidade dos recursos existentes para a criação de riqueza e emprego de forma sustentada na região.

A promoção e desenvolvimento de uma vocação turística coerente e metropolitana encontra, na Península de Setúbal, um território de excelência para intervenções de consolidação nos próximos anos, que confirmam efetividade ao potencial turístico que se reconhece à região (e que encontra continuidade no Alentejo Litoral e em Tróia) e argumento de robustecimento de um perfil de atratividade residencial que se afirma num território onde se localizam importantes bolsas laborais.

A preservação e valorização do valoresde natureza são fatores a equacionar enquanto elementos de dinamização de atividades ligadas ao turismo, cujos ganhos de projeção só serão efetivamente relevantes se pensados à escala do "recurso contínuo" que constituem o sistema ecológico e a mancha verde de um território dominado por espaços verdes, por água (rios e mar) e por um extenso território de frentes ribeirinhas (do Tejo e Sado) e costeiras, inseridos num sistema urbano, de animação e lazer que lhe deverá dar densidade e sustentação, ainda relativamente incipiente na margem sul.

Esta preservação e valorização do património natural deverá ser desenvolvida na base de políticas publicas proactivas que promovam sistemas infraestruturais de proteção e mitigação de fenómenos ambientais extremos e de tendência catastrófica, em detrimento de uma linha de ação que privilegiasse o "avanço da natureza" nas suas expressões extremadas e contrárias aos interesses sustentáveis da sociedade humana. De outro modo não será possível, por exemplo, valorizar o potencial turístico da costa atlântica da Península de Setúbal.

Esta relativa incipiência do sistema de animação e lazer na margem sul dá força argumentativa à constatação de que a AML integra duas regiões com ritmos diferenciados (de crescimento, de qualidade de vida, de coesão, etc.), e que será na força motora da dinamização dos serviços dirigidos à estruturação de produtos turísticos mais sólidos (enquanto fonte de emprego e criação de riqueza) que se conferirá densidade à melhoria da qualidade de vida na Península de Setúbal.

Importa ainda considerar como territórios de excelência, e no âmbito de uma visão integrada metropolitana, os seguintes nós territoriais:

- O arco monumental – patrimonial norte

Lisboa (Belém/Ajuda – C. Histórico) – Queluz – Sintra (Património Mundial: Centro Histórico, Serra, Palácios e Quintas) – Mafra (Palácio) – Loures (Palácios) + Linhas de Torres

- O arco atlântico norte: Lisboa – Av. Marginal – Estoril – Cascais – Cabo da Roca – Ericeira
- O arco atlântico sul: Lisboa - Caparica – Fonte da Telha- Meco
- O arco estuarino do Tejo: Parque das Nações – Frentes Ribeirinhas de Loures, Vila Franca Xira, Alcochete – Moita – Montijo – Barreiro – Seixal – Almada
- O arco estuarino do Sado: Setúbal – Estuário – Troia
- Elemento de identidade estruturante: Reserva Natural. Elementos de identidade secundários: sol, serra e praia.
- Serão de destacar ainda, as rotas vitivinícolas norte e sul e a rota saloia, que podem potenciar cada um dos arcos descritos.

Neste sentido, concorrem ainda para um maior dinamismo da AML a reabilitação ambiental e patrimonial das zonas húmidas dos estuários que se encontram degradadas, favorecendo acriação de espaços de lazer e fruição da natureza, melhorando as condições para o desenvolvimento de atividades ligadas à náutica de recreio, à gastronomia, às artes e à cultura ribeirinhas, mas também às atividades piscícolas e à cultura de bivalves que apresentam um elevado potencial para integrarem a oferta turística da região.

Importa ainda prever a existência de uma oferta temática e setorial que reforce a visibilidade metropolitana junto dos principais operadores internacionais: turismo de saúde, de negócios, eventos, industrial, desportivo, equestre, etc.

Prioridade Estratégica 2

Promover um ciclo virtuoso progressivamente mais dinâmico, entre universidades e centros de conhecimento, inovação e *business services*, e desenvolvimento logístico.

A elevada densidade populacional e empresarial existente na AML conferem à região um conjunto de desafios significativos na organização da logística de suporte ao abastecimento das famílias e das unidades empresariais da região. A própria intensificação das trocas implícitas à atividade produtiva, com o aumento das trocas intermédias, introduz desafios crescentes onde ganha terreno a promoção de mecanismos de otimização dos canais de circulação, abastecimento e logística da região.

Os desafios que se colocam a toda a Área Metropolitana de Lisboa, e com mais acuidade no território da Península de Setúbal, enquanto polo de localização de atividades produtivas, prendem-se com a estruturação de um novo impulso de crescimento económico, dirigido por princípios de diferenciação, inovação e incorporação de conhecimento nos processos produtivos, que conduzam a maiores níveis de criação de riqueza e sustentabilidade da sua base empresarial. Importa conferir aos empresários, argumentos que sustentem uma atratividade mais robusta do território à localização empresarial, e que facilitem o *up-graded*a estrutura produtiva da região em direção a atividades mais geradoras de valor acrescentado.

Estes argumentos prendem-se com o robustecimento, na região, de mecanismos sistémicos de articulação e funcionamento próximo, entre as entidades do sistema educativo e formativo, as entidades do sistema universitário, científico e tecnológico, e as entidades representativas do universo empresarial e comercial.

O território constitui a plataforma de funcionamento articulado de entidades que, no seu conjunto, deverão ter um papel mais ativo na consciencialização dos empresários sobre os desafios competitivos dos respetivos setores de atividade e sobre as opções de implementação operacional das mudanças exigidas.

Na atual conjuntura é impreterível que as empresas demonstrem um elevado grau de solidez e maturidade, conseguido através do enfoque na criação de uma rede de valor aprofundada, que incorpore as atividades de logística e serviços como base para a melhoria da eficiência de processos e que culmine com a orientação para o mercado, respondendo atempadamente às necessidades dos consumidores. Esta capacidade de resposta e flexibilidade são hoje uma exigência para as indústrias que querem competir num ambiente caracterizado por uma dinâmica concorrencial cada vez mais agressiva.

Prioridade Estratégica 3

Acentuar a força patrimonial e cultural da AML

Estrutura-se um arco patrimonial na margem Norte, em torno de Lisboa, ao qual deve ser acoplado o potencial turístico complementar que advém da margem sul, que promova um mecanismo duplo de promoção da atratividade da região, dirigida aos seus potenciais visitantes e turistas e dirigida aos seus residentes enquanto vetor de animação e promotor de coesão e qualidade de vida.

A margem Norte da AML permite estruturar e conceber uma rede inserida nas temáticas e rotas histórico-culturais, como é o caso de uma Rede de Cidades dos Grandes Mosteiros Portugueses Património Mundial da Humanidade (Convento de Cristo em Tomar, Mosteiro de Santa Maria da Vitória na Batalha, Mosteiro de Alcobaça, Palácio Nacional de Mafra - candidato a Património Mundial da UNESCO, e que se alarga ao Mosteiro dos Jerónimos em Lisboa) e, ainda, do potencial envolvido na estruturação de um efetivo Arco Patrimonial em torno da Grande Região de Lisboa.

A valorização integrada do Arco Patrimonial da Grande Região de Lisboa surge como uma resposta à problemática do reforço da atividade turística induzida por patrimónios (sejam eles arquitetónicos, culturais, naturais, paisagísticos ou outros) que, apesar do reconhecimento atribuído à sua singularidade e valia histórica, não projetam isoladamente a capacidade de atração que poderão projetar se estiverem integrados numa força suprarregional, que ultrapasse a coerência reconhecida ao “triângulo” dos Mosteiros Portugueses Património Mundial da Humanidade, sobretudo quando se considera um efeito de densidade e pertinência acoplado à atratividade de Lisboa enquanto capital europeia.

O potencial turístico da margem Norte estabelece enfoque no domínio patrimonial e cultural, que se complementa com mais-valias ambientais e paisagísticas, a partir das quais se evidenciam potencialidades de desenvolvimento turístico nos segmentos da natureza e aventura. Evidenciam-se conjuntos de elementos naturais, marcados pela conjugação da Serra de Aires e Candeeiros (classificada como reserva natural) com a Costa Atlântica e o perfil litoral de arribas e escarpas onde se destaca a beleza natural das suas praias (São Martinho do Porto, Ericeira, Sintra, ...), e ainda um conjunto de elementos de matriz rural como são as terras e vales férteis com a rede de linhas de água, onde se praticam atividades ligadas à náutica de lazer e à observação e estudo da flora e da fauna de ecossistemas específicos. A vertente litoral e os territórios de cariz balnear, no contexto de potenciação dos vetores turísticos de sol e mar, assumem particular dinamismo numa articulação que se estende à Nazaré e Caldas.

A **margem Sul da AML** oferece argumentos de continuidade turística ao sistema patrimonial de atratividade emanado a partir de Lisboa e do seu arco patrimonial. Do Tejo e Parque Natural da Serra de Sintra, na margem norte, ao Sado e ao Parque Natural da Serra da Arrábida, na margem sul, encontram-se elementos de continuidade que sustentam a ligação

entre o património, o ambiente e a sustentabilidade, como elos de uma imagem de qualidade de vida e com potencial de projeção turística: a Península de Setúbal poderá projetar uma imagem consistente de qualidade de vida, associada não só à paisagem rural e à imagem preservada da região, mas também a fatores estratégicos de atratividade residencial, razão pela qual haverá que investir na qualificação, modernização e inovação das funções inerentes à função residencial, enquanto aposta na melhoria da qualidade de vida das pessoas e na atratividade residencial para uma população jovem e qualificada, numa conjugação de forças entre os concelhos com modelos residenciais coerentes que permita reforçar a sua identidade em torno de um modelo residencial característico e contrariar tendências de suburbanização implícitas à atual realidade de uma AML com dois mundos relativamente diferenciados, seja em termos de ritmos de desenvolvimento, de dinâmicas de atratividade e centralidade funcional, ou de dinamismo residencial e populacional.

Acentuar a força patrimonial e cultural da AML passa por promover uma oferta mais atrativa, robusta e apelativa em torno dos seus “patrimónios clássicos” e por promover a estruturação de “novos patrimónios e experiências culturais” até agora insuficientemente explorados e que respondam às tendências do perfil dos turistas potencialmente atraídos para visitar Lisboa, enquanto cidade capital europeia e enquanto região turística mais alargada.

Estes objetivos ambiciosos viabilizam um outro objetivo, de aumentar a capacidade de sustentar emprego em novas atividades, modernas e intensivas na utilização de conhecimento e tecnologia. Potencia-se o amadurecimento de um sistema de produção criativa, autoalimentado pelo dinamismo de uma cidade capital europeia onde existe público e mercado para sustentar mais emprego afeto à produção artística, cultural e de conteúdos.

Prioridade Estratégica 4

Reforçar a vertente de desenvolvimento urbano inclusivo e sustentável que incorpore uma estratégia de regeneração e reabilitação urbana, promovendo a articulação de intervenções coerentes com o estabelecido no PNPOT, no PROTAML, na ENDS e na Estratégia Regional de Lisboa 2020

Sabendo-se que a ocupação urbana se fez, na AML, pelo menos até há cerca de dez anos, de forma muito acelerada, expansiva e fragmentada, isto numa bacia de emprego muito marcada por Lisboa-cidade e quase sempre estruturada em corredores de acessibilidade e transporte que, não obstante o seu adensamento, sempre se revelaram insuficientes e anacrónicos, há que, através de políticas públicas multinível e financiadas por todos os meios possíveis e sustentáveis, tentar sistematicamente corrigir esta deriva.

A AML caracteriza-se por grandes espaços com funções urbanas que têm diferentes morfologias, formas e intensidades de ocupação/edificação e conectividade, a saber:

- Áreas urbanas consolidadas – Na Margem Norte, a cidade de Lisboa e os desenvolvimentos urbanísticos polarizados na capital e, na Margem Sul, aos diversos agregados urbanos na frente ribeirinha e aos cíclicos ímpetus urbanísticos focados da cidade de Setúbal.
- Áreas de edificação dispersa – A urbanização e edificação dispersa e de baixa densidade em contextos rústicos constitui um dos principais fenómenos de urbanização da AML nas últimas décadas, constituindo-se como um dos problemas mais desafiantes em termos de ordenamento do território. Este ordenamento desordenado e de caráter espontaneísta, muito

baseado no transporte individual, atinge particular expressão no interior da Península de Setúbal;

- Áreas urbanas fragmentadas – Trata-se de uma extensa coroa resultante de um crescimento oportunista, ou, pelo menos, não programado, na área norte, nordeste e noroeste da cidade de Lisboa, espacialmente descontínuo e fortemente desarticulado.
- Núcleos Rurais – Localizados predominantemente no sector Norte da AML, embora também ocorram na margem Sul, constituem os espaços com maior densidade construtiva e demográfica, em contexto agroflorestal, carecendo de intervenções infraestruturais e de valorização paisagística;
- Áreas agroflorestais em contexto urbano – Para além da importância económica específica destes espaços, tanto ao nível agrícola como florestal, desempenham um papel fundamental em termos sociais, ambientais e paisagísticos para a qualidade do sistema urbano metropolitano, constituindo a sua preservação e valorização funcional uma prioridade estratégica.

Considera-se, assim, fundamental dar prioridade à requalificação, reabilitação e regeneração/revitalização urbanas, aliás, conforme estabelecem o PNPOT, o PROTAML, a ENDS e a Estratégia Regional Lisboa 2020.

Este desiderato é ainda mais pertinente tendo em conta que a AML continua a apresentar-se como a principal aglomeração urbana do país, isto não obstante o desejo de, através de políticas públicas adequadas, se robustecer a rede de cidades médias.

A dinâmica urbana verificada, embora ainda muito estruturada pela cidade de Lisboa, pelos eixos radiais tradicionais, pelo subsistema de centralidades do Arco Ribeirinho e pela aglomeração Setúbal-Palmela, evidenciou quatro linhas principais³⁸:

- Perda de vitalidade dos centros urbanos consolidados, nomeadamente de Lisboa;
- Alastramento das áreas consolidadas para espaços naturais contíguos;
- Urbanização fragmentada incluindo por extensas áreas urbanas de génese ilegal (AUGI), algumas das quais de precária situação de irrecuperabilidade técnico-legal, as designadas Áreas Insuscetíveis de Reversão Urbanística (AIRU);
- Intensificação da edificação dispersa nas áreas rurais.

Assim, o objetivo de se conseguir a concretização de formas urbanas mais compactas e promotoras de mobilidade racional, eficiente e amigável do utente e do ambiente, embora de difícil concretização objetiva, deverá ser diligenciado de forma voluntarista pelas entidades com responsabilidades públicas na gestão territorial.

A melhoria do desempenho energético na AML e a criação de contextos funcionalmente mais densos e conectados assume grande importância para a promoção da competitividade económica, tanto mais que, nas últimas décadas, tem aumentado a dispersão das atividades económicas, as disfuncionalidades no sistema logístico e uma crescente segregação entre os espaços residenciais e económicos, contribuindo para a perda de vitalidade das centralidades tradicionais.

Sem contar com a exceção patenteada pela capacidade exportadora de algumas unidades industriais existentes na Península de Setúbal, não existem, ainda, na AML polos de especialização que tenham suficiente nitidez e pujança, verificando-se alguma desarticulação na cadeia de valor.

³⁸ De acordo com o PROT AML

A crescente terciarização da economia regional, muito estimulada nas décadas de oitenta e noventa do século XX, e que tiveram um particular destaque na Península de Setúbal, onde, simultaneamente, a indústria transformadora perdeu peso, vem-se revelando um paradigma insuficiente em termos das necessidades socioeconómicas.

Embora a dispersão funcional e urbana tenha reforçado o protagonismo da generalidade dos concelhos metropolitanos, a recomposição do sistema urbano tem sido lenta e incapaz de desfazer os desequilíbrios existentes entre as duas unidades territoriais – a Grande Lisboa e a Península de Setúbal –, no que respeita ao acesso aos bens públicos e às condições para geração de riqueza.

Na Região de Lisboa registou-se entre 2001 e 2011 um crescimento de 11,6 % na utilização do automóvel como meio de transporte e uma redução no recurso a transportes coletivos, designadamente o autocarro. Esta evolução negativa origina que o automóvel seja o meio de transporte utilizado por 54% da população da Região de Lisboa nas deslocações de casa para o trabalho ou local de estudo. Por outro lado os transportes têm um peso muito importante no consumo de energia primária regional.

O aumento da eficiência energética no setor dos transportes passará pela transferência modal do transporte individual motorizado para um transporte público coletivo de passageiros mais eficiente, e, ainda, pelo reforço da mobilidade urbana sustentável.

Nesse sentido será necessária a elaboração de planos intermunicipais de mobilidade urbana sustentável e o apoio a intervenções que concorram para o incremento do transporte público coletivo de passageiros e de modos suaves, emergem como intervenções-chave a executar para a prossecução desta estratégia. A realização destes planos visa assegurar que são abrangidas Áreas Urbanas Funcionais para que as ações de mobilidade sustentável a apoiar tenham um impacte efetivo na mudança da partição modal nas deslocações pendulares, reduzindo a utilização do TI.

Como resposta aos problemas regionais registados a EIDT defende o apoio às operações que privilegiam a transição para formas de mobilidade urbana sustentável incluindo os modos suaves, no âmbito de promoção para uma economia de baixo carbono. Por outro lado, a EIDT da AML atribui um valor estratégico fundamental ao Desenvolvimento Urbano Sustentável do espaço metropolitano³⁹, que visa reforçar a estruturação urbana do território e melhorar a qualidade de vida das populações em meio urbano.

Assim, atribui-se uma grande importância a quatro prioridades que virão, entre outras, a ser desenvolvidas no Plano de Ação:

- a) Apoio à revitalização física, económica e social das comunidades desfavorecidas em zonas urbanas, costeiras e rurais.
- b) Adotar medidas destinadas a melhorar o ambiente urbano, a regenerar/requalificar/revitalizar partes vitais das cidades, recuperar e descontaminar zonas industriais abandonadas, incluindo zonas industriais e portuárias em reconversão, a reduzir a poluição do ar e a promover medidas de redução de ruído.
- c) Promover estratégias de baixo teor de carbono nos diversos territórios, nomeadamente nas zonas urbanas, incluindo-se nessa direção a promoção de mobilidade urbana multimodal sustentável.

³⁹ Enquadrado na operacionalização da Estratégia Cidades Sustentáveis 2020 (CS 2020)

- d) Realçar a importância da fileira de construção/ reabilitação do edificado e espaços envolventes como motor da inovação, sustentabilidade e inclusão.

Estas Prioridades concorrem para a concretização de três Objetivos Temáticos distintos:

- I. Apoiar a transição para uma economia energeticamente racional e com baixas emissões de carbono em todos os sectores
- II. Preservar e proteger o ambiente e promover a utilização eficiente dos recursos
- III. Promover a inclusão social e combater a pobreza e a discriminação.

As referidas prioridades no âmbito dos Objetivos Temáticos impõe-se porque a AML é um território com uma grande diversidade morfológica e funcional, onde persistem áreas problemáticas do ponto de vista da qualidade ambiental, associadas à perda de vitalidade económica e ao decréscimo populacional de áreas centrais, ao abandono de áreas industriais e à ocorrência de fenómenos de contaminação do solo e de poluição do ar. De facto, fruto do processo de uma desindustrialização intensa, a Região possui extensas áreas obsoletas ou em declínio, e afetadas por passivos ambientais cuja descontaminação deverá apoiada.

Estas áreas, pela sua extensão, localização e integração nos sistemas urbano, económico e logístico dispõem de condições para propiciar novas dinâmicas económicas através de projetos estruturantes, designadamente de regeneração urbana, da qualificação ambiental, da dinamização do turismo, do comércio e dos serviços, e da valorização dos principais ativos existentes, contribuindo para a melhoria do ambiente e eficiência energética (contribuindo para a redução da fatura energética no edificado e na mobilidade) e para a dinamização do emprego e do crescimento económico.

Para além da intervenção nestas áreas industriais obsoletas importa intervir noutras áreas fortemente desqualificadas no sentido de fomentar ações de qualificação ambiental urbana e de melhoria dos espaços públicos, associadas a intervenções de renaturalização, criação de espaços verdes e de utilização sustentável de recursos naturais, bem como de redução da poluição atmosférica e sonora.

Quanto ao edificado habitacional a estratégia deverá ser integrada no objetivo específico de melhoria do ambiente urbano através da revitalização das cidades, com enfoque para os centros urbanos (centros históricos, zonas ribeirinhas e zonas de reconversão industrial), por via da reabilitação física do edificado destinado a habitação, comércio ou serviços, bem como do espaço público envolvente.

Os apoios da União Europeia deverão poder permitir a obtenção de resultados ao nível da qualificação ambiental e urbanística das áreas industriais obsoletas da Região, permitindo a sua revitalização funcional e económica, com ganhos expressivos para a qualidade do ambiente urbano e para a revitalização económica de áreas em perda demográfica e funcional, afetadas pela reestruturação produtiva ocorrida nas últimas décadas.

Procurar-se-á que as intervenções sejam sempre enquadradas em planos integrados de regeneração urbana. Nelas se incluirão ações em espaço público e na reabilitação de edifícios de habitação, na reabilitação de edifícios dedicados a comércio e serviços, ou outros edifícios de utilização pública. As ações deverão poder ser concretizadas pela administração pública e pelos privados.

Estas ações de promoção da qualidade ambiental e urbanística devem integrar, nomeadamente:

- Reabilitação de espaço público, integrada na reabilitação do conjunto edificado envolvente, e qualificação e modernização do espaço e do ambiente urbano (e.g.,

- requalificação de espaço público, requalificação de infraestruturas urbanas, requalificação de espaços verdes e instalação de mobiliário urbano);
- Reabilitação e reconversão de espaços e unidades industriais desativados, redirecionados para a competitividade urbana;
 - Reabilitação integral de edifícios vetustos, em particular os destinados aos seguintes usos: habitação, equipamentos de uso público, comércio e/ou serviços; as intervenções em habitação privada e em edifícios de uso comercial, de propriedade privada, deverão ser efetuadas através de instrumentos financeiros;
 - Demolição de edifícios visando a criação de espaços públicos, desde que integrada na reabilitação do conjunto edificado envolvente;
 - Ações de diagnóstico da qualidade do ar e do ruído, no âmbito da rede nacional de monitorização ambiental, nomeadamente:
 - Estudos e planos de avaliação da melhoria da qualidade do ar e do ruído.

As operações consideradas no âmbito prioridade de investimento devem ser enquadradas num plano de ação para a regeneração urbana para as áreas específicas consideradas vitais para a implementação das estratégias urbanas integradas. Considera-se ainda que deverá caber à autoridade metropolitana territorial a seleção das operações dando aplicação aos critérios de seleção que foram aprovados pela Comissão de Acompanhamento do POR Lisboa 2020.

Prioridade Estratégica 5

Promover a capacitação regional no âmbito da inclusão social, incluindo o abandono escolar precoce, num contexto de mobilização concertada da rede social existente no território, focalizando assim a intervenção das redes sociais já existentes e articulando as intervenções numa lógica multidimensional e multinível.

A Área Metropolitana de Lisboa incorpora no seu território uma elevada densidade de atores que, individualmente ou em rede operacionalizam estratégias de inclusão e capacitação social.

O "know-how" regional sedimentado e a espessura institucional existente garantem uma considerável base que não pode nem deve ser desaproveitada.

Neste aspecto destacamos o incontornável papel dos municípios enquanto gestores territoriais e animadores das respectivas Redes Sociais, o papel das entidades do "terceiro sector" que na operacionalização de estratégias localmente ancoradas e das empresas que promovem iniciativas de responsabilidade social.

Com este enquadramento de base, a EIDT considera como factor crítico de uma intervenção à escala metropolitana a existência de uma real e efetiva articulação entre estes atores, ultrapassando assim as limitações das intervenções sectoriais.

Como vector de uma estratégia metropolitana de inclusão social, importa ainda estabelecer o enquadramento institucional que reforce a articulação entre os atores já identificados e as entidades da administração central com responsabilidades sectoriais (Segurança social, Emprego, Educação, Saúde).

Neste sentido, a criação de Grupos de Trabalho Metropolitanos, como definido no capítulo do modelo de governação, será o ponto focal da articulação metropolitana, sem prejuízo do contributo elencado pelos atores representado no Conselho Estratégico de Desenvolvimento Metropolitano (CEDM).

A EIDT, coerente com a sua natureza de intervenção integrada e multidimensional, prevê a centralidade da existência de parcerias reforçadas e a assunção da articulação multinível e multi-actores como referenciais de intervenção a seguir.

Destacamos quatro grandes linhas de intervenção ao nível da inclusão social:

1. Reforço da rede de equipamentos vocacionados para a intervenção social
2. Criação, capacitação e desenvolvimento de redes de atores
3. Identificação e estabelecimento de estratégias integradas para grupos em situação de vulnerabilidade ou em risco de exclusão social
4. Territorialização das intervenções de inclusão social (intersecção com as estratégias locais de desenvolvimento urbano, costeiro e rural)

Fica subjacente a estas quatro linhas de intervenção, a existência de uma dimensão transversal assente nos princípios da governação previstos na EIDT, onde as responsabilidades dos entes públicos não são alienáveis, princípios estes que permitem e assegurem uma racionalidade das intervenções que impeça a sobreposição temática e territorial, que garantam a articulação entre diversos níveis de intervenção e que garantam ganhos de eficiência e de eficácia.

Destacamos a pertinência do planeamento e programação de projetos ao nível metropolitano como condição de base para a correcta estruturação de intervenções nas diversas escalas territoriais pertinentes. Neste sentido, importa relevar uma vez mais a necessidade de articulação inter-municipal, potenciando-se assim o já vasto trabalho efectuado pelos actores municipais nesta área.

A esquematização dos reforços da rede de equipamentos deve merecer uma atenção reforçada, implicando uma ligação e articulação muito estreita entre as entidades municipais, metropolitanas e a administração central, incluindo os atores particulares e privados, tendo em vista a operacionalização de critérios que garantam, de forma efectiva, o reforço da coesão social e territorial da Área Metropolitana de Lisboa, numa lógica de modernização e de reforço dos serviços e proximidade às populações.

No que concerne às redes de atores, não podemos deixar de referir a importante experiência acumulada ao nível da rede Social (Plataformas Supra Concelhias, CLAS e CSF) que agrupam e congregam diversos atores locais tendo por base um diagnóstico e um plano de acção. Neste quadro comunitário, o enfoque será no reforço da capacitação dos atores, no reforço dos mecanismos de articulação e na articulação entre diversas redes territoriais.

Este último ponto é um desafio particularmente relevante pois permite a obtenção de ganhos de escala, de eficiência e de eficácia.

Neste campo prevê-se a promoção de espaços de partilha de informação, de disseminação de boas práticas e de comunicação integrada que podem ser facilitadas pela utilização inteligente de TICE, melhorando igualmente a gestão destes atores.

Identificamos ainda como estratégico a existência de um enquadramento que permite a intervenção junto de grupos sociais em situação de vulnerabilidade ou em risco de exclusão

social. Esta intervenção será baseada numa lógica de capacitação dos actores territoriais, de criação de valor acrescentado e de introdução de factores de inovação, cruzando as abordagens com asde inclusão social, com as estratégias de capacitação de competências dos recursos humanos da região, integrando assim uma visão multidimensional e integradas dos complexos fenómenos sociais.

A articulação das intervenções relacionadas mais especificamente com o acesso destes grupos sociais ao mercado de trabalho, a ligação às dinâmicas económicas locais, o estabelecimento de parcerias entre actores territoriais com vista à definição de estratégias com vista ao combate ao abandono escolar precoce, o respeito pela igualdade de género e finalmente as estratégias de combate à pobreza devem ser particularmente referenciadas nos instrumentos territoriais definidos no AP 2020 e POR Lisboa 2020 (AIDUS/ITI, DLBC e CLDS).

No que concerne às estratégias de territorialização ligadas à temática da inclusão social e promoção da empregabilidade, consideramos como pertinente e absolutamente central a participação de atores locais, assentes numa metodologia de redes de parceiros que gozam de um elevado grau de autonomia. Da articulação e operacionalização destas redes são criadas sinergias estratégicas e operacionais que assentam na definição de estratégias para os respectivos territórios (urbanos, costeiros e rurais), sendo estas implementadas através de uma estratégia de desenvolvimento local, alicerçada numa alocação de recursos, devidamente articulada com a estratégia metropolitana e contratualizada com a respectiva autoridade de gestão.

Ainda relativamente a este ponto, consideramos a pertinência e oportunidade da articulação multinível, pois apenas observando este princípio estruturante se almeja a criação de valor acrescentado económico e social, para as populações residentes em territórios urbanos, rurais e costeiros, economicamente fragilizados.

Esta articulação de intervenções permite a integração das estratégias territoriais definidas com a concretização das prioridades definidas em instrumentos de política nacional específica e concorre para as metas definidas no POR Lisboa 2020 e no PNR.

Prioridade Estratégica 6

Aprofundar e reforçar as dinâmicas económicas locais, incluindo as prioridades em matéria de ajustamento das ofertas formativas e de outras políticas activas de emprego às características de desenvolvimento do território.

Do diagnóstico efectuado no âmbito da EIDT fica subjacente a necessidade de se obterem, na AML ganhos de eficiência e de eficácia com a internalização de uma lógica de intervenção integrada e multidimensional.

As assimetrias territoriais e sociais observadas na Área Metropolitana de Lisboa incorporam factores e dimensões, que pela sua extensão, não podem ser debeladas com meras intervenções sectoriais dos pontos de vista territorial ou funcional.

A articulação entre as dimensões de um crescimento inteligente e inclusivo, ou seja, um crescimento sustentável na verdadeira e integral aceção do conceito, é assim vital para a

estruturação do enquadramento estratégico que promova o real e efectivo desenvolvimento desta região.

Desta forma, a EIDT concede uma dimensão particular às questões relacionadas com a governação e a articulação multinível entre atores. Nesta filosofia de intervenção, as políticas públicas têm um papel central, garantindo as condições e os incentivos para a operacionalização da estratégia gizada.

As fragilidades detectadas na região relativamente à articulação entre estas duas dimensões estratégicas (Crescimento Inteligente e Inclusivo) devem ser objecto de uma resposta integrada e multidimensional, alicerçada numa lógica de optimização das redes já existentes, de aprofundamento das parcerias entre atores regionais e de maximização do valor acrescentado de cada ator, individualmente considerado.

Neste sentido importa considerar como um instrumento indispensável para a operacionalização da EIDT, a constituição do Pacto Metropolitano para a Empregabilidade, instrumento este previsto no AP 2020 e no POR Lisboa 2020.

Como enfoque principal deste instrumento identifica-se o reforço da concertação e da articulação entre os atores regionais, potenciando e dando espessura institucional à colaboração de um alargado espectro de atores representativos dos sistemas de educação, formação, empresarial, científico e municipal.

Este instrumento visa conferir racionalidade às interações entre os atores destes sistemas, devidamente enquadrados numa lógica de correspondência com os objectivos e prioridades elencados na EIDT, no POR Lisboa 202 e na RIS3, contribuindo igualmente para o cumprimento das metas elencadas nesses mesmos documentos e no PNR.

Os mecanismos de articulação, concertação e comunicação entre estes actores que actuam no território metropolitano devem assegurar a existência de uma linha de conexão estratégica que assegure a transversalidade das intervenções, especialmente no que concerne às estratégias de adequação das competências dos indivíduos às necessidades dos agentes económicos, no combate ao insucesso e abandono escolar, da promoção de estratégias territorializadas de ALV e do fomento da colaboração entre os sistemas educativo e formativo e as empresas.

Neste enquadramento considera-se como pertinente o cabal aproveitamento de redes já existentes na AML, nomeadamente no que concerne aos CQEP (ANQEP) e aos diversos centros de formação do IEFP (CGD e CGP), mas apostando igualmente no aparecimento de redes e projectos inovadores de nível intermunicipal, sub-regional ou mesmo metropolitano que se consubstanciem em vectores de participação alargada de atores, de aprofundamento da ligação entre os sectores educativo e formativo e as empresas, que apostem na utilização de TICE e que agreguem valor aos índices de competitividade e coesão social da região.

Importa igualmente referenciar a imperiosa necessidade de articulação territorial da definição das áreas de educação e formação e de saídas profissionais prioritárias, tendo como *output* a adequação das ofertas educativas e formativas às necessidades das empresas, das pessoas como cidadãos e de desenvolvimento económico metropolitano. Neste sentido irá ser abordada e operacionalizada a existência de um sistema de antecipação das necessidades de formação - em articulação com os atores territoriais pertinentes.

A articulação destas intervenções garantirá a racionalidade territorial, assegurando a existência de uma monitorização adequada. A dinamização conjunta destes mecanismos tem

como objetivo o reforço da capacidade de resposta metropolitana na área do emprego e formação, a sua ligação com as dinâmicas económicas existentes, a coerência com os objectivos estrategicamente definidos (POR Lisboa 2020, RIS 3, EIDT) e a desejável articulação com instrumentos estratégias de desenvolvimento local de base comunitária, territorialmente ancorados em áreas urbanas, rurais e costeiras economicamente fragilizadas.

Neste enquadramento será autonomizada uma estratégia metropolitana para a capacitação e apoio à empregabilidade dos jovens. Assim, será dinamizado um Grupo de Trabalho Metropolitano, como está previsto no modelo de governação, que definirá as linhas estratégicas desta intervenção, os parceiros a mobilizar, os instrumentos disponíveis (Estágios, Oferta Formativa adequada, Capacitação para o Empreendedorismo), bem como a criação de espaços de informação e disseminação de boas práticas junto de atores regionais diversos, com enfoque na criação de sinergias temático-operacionais relativamente às abordagens de desenvolvimento local comunitária, aproveitando a capacitação já existente no território metropolitano, sedimentada no âmbito da abordagem LEADER.

Linhas estratégicas de desenvolvimento da AML

As linhas estratégicas de desenvolvimento da AML não devem ser confundidas nem com as da cidade de Lisboa nem com as da grande região metropolitana de Lisboa.

O desafio, para a AML, é o de demonstrar que é possível e útil dotá-la de uma estratégia e de um plano/programa de ação onde os espaços que nela se integram valham mais do que tomados um a um, isto é, onde, ela própria, venha a ser mais, e não menos, do que a soma das partes, na medida em que as iniciativas conjuntas e as responsabilidades partilhadas permitam produzir efetivas sinergias e ganhos de eficiência na provisão de bens e serviços públicos.

As linhas estratégicas de desenvolvimento da AML só ganharão em ser confinadas ao que, por um lado, só pode ser feito, com a eficiência e eficácia necessárias, ao seu nível, e ao que, por outro lado, tem de ser feito para garantir uma efetiva coesão territorial no plano regional, interrompendo e anulando a dependência das trajetórias que limitam a equidade de oportunidades, para pessoas e empresas, e, desse modo, a própria coesão económica e social.

A estruturação das linhas estratégicas para AML no ciclo 2014-2020 poderia, neste contexto ser obtida através da configuração de um conjunto parcial mas coerente de objetivos e instrumentos de dimensão metropolitana, operacionalizado por um programa colaborativo e focalizado de ações, com efeitos de difusão (spill-over) para "dentro", em cada um dos concelhos que integram a AML, e para "fora", em cada um dos territórios de polarização nas NUTS III que envolvem a AML, estruturado por dois grandes eixos de afirmação da região de Lisboa, suportados especificamente pela:

- Valorização da inovação e da diferenciação na criação de riqueza em atividades transacionáveis – aceleração da construção de uma base económica baseada no conhecimento com uma sólida base de serviços empresariais e logísticos.
- Valorização das experiências e vivências humanas e sociais propiciadas pelo território – aprofundamento da especialização turística e promoção da qualidade de Vida com uma sólida base ecológica e cultural, capaz de gerar níveis elevados de coesão territorial e inclusão social

A estes dois eixos centrais de afirmação da região de Lisboa, acrescentam-se duas dimensões instrumentais, das quais dependerá a eficácia das intervenções previstas:

- Uma dimensão de valorização do primado da sustentabilidade, coerentemente justificada com a tónica concedida à valia ambiental e ecológica da região e com a exigência em conceder-lhe níveis adequados de conservação, proteção e salvaguarda.
- Uma dimensão de governação, suportada por um modelo de articulação coerente das diferentes escalas de atuação com vista à implementação de projetos de intervenção, variando desde os perfis de intervenção metropolitana “mais leves” do ponto de vista da concertação, como sejam os baseados na concertação temática de iniciativas prioritárias a desenvolver ao nível local, até perfis de intervenção metropolitanos “mais profundos” e que impliquem a assunção de projetos com dimensão e escala metropolitana, como sejam os projetos de afirmação de uma imagem coerente e suportadas por uma hierarquização das valências patrimoniais e dos recursos turísticos da região.

A este nível surge também como pertinente a garantia da internalização de critérios de coesão territorial na hierarquização e priorização de intervenções estruturantes.

O sentido estratégico destes eixos é o de combinar competitividade e crescimento económico sustentado com coesão económica, social e territorial no quadro de uma assumida prioridade à afirmação e projecção internacional da Região Metropolitana de Lisboa indutora de novas formas de atratividade que reforcem a sua capacidade de aglomerar pessoas, empresas e organizações.

Estas duas dimensões da atratividade, dirigidas à captação de pessoas (residentes, visitantes e turistas) e à captação de empresas (por via da conjugação sistémica do conjunto de fatores que conferem capacidade competitiva concorrencial à base económica e empresarial da região), conjugam tipologias de intervenção dirigidas a:

- No domínio da atratividade do território à fixação de pessoas, à estruturação de quatro grandes domínios de intervenção: *i) iniciativas conducentes à densificação da base ecológica da região, enquanto imagem regional robusta e enquanto sistema de articulação coerente entre o meio ambiente e a vivência humana; ii) iniciativas dirigidas à estruturação dos mecanismos de articulação em rede do património arquitetónico e cultural da região; iii) iniciativas que atuem na interpenetração das dimensões do binómio natureza/ecologia e do binómio património/cultura, conferindo a cada uma das margens da AML a reciprocidade das suas “forças”; e iv) iniciativas que promovam a articulação regional das redes de resposta social e a otimização de recursos;*
- No domínio da atratividade do território à fixação de empresas, à estruturação de outros três grandes domínios de intervenção: *i) iniciativas dirigidas à reorganização da rede regional de infraestruturas e serviços de internacionalização; ii) iniciativas dirigidas à promoção do potencial de inovação empresarial, através da revitalização dos mecanismos de atuação em rede das instituições de ciência, tecnologia e ensino; iii) e da implementação de um quadro sistémico de intervenção dirigido à melhoria da capacidade de inovação e internacionalização da base empresarial da região, em articulação com a base logística e as suas grandes infraestruturas de internacionalização, e o sistema de ciência e tecnologia.*

Sustentabilidade e governação, enquanto dimensões instrumentais neste processo de desenvolvimento da capacidade de atuação metropolitana da AML, incorporam preocupações nucleares ao seu sucesso:

- Visam incorporar noções de atratividade territorial (de pessoas e empresas) enquanto argumento de melhoria da qualidade de vida, valorizando o efeito sistémico que a implementação parcelar destas iniciativas permite perspetivar;
- Salientam a pertinência da concertação democrática entre governo/administração central, a AML já dotada de órgãos que podem e devem ser potenciados e o nível autárquico/municipal, na focalização em desígnios problemáticos, como os exigidos pelos imperativos externos de controle orçamental e financeiro, e a correspondente articulação de quatro escalas de atuação, a de âmbito local (urbano, costeiro e rural), a de âmbito da área metropolitana, a de âmbito da região metropolitana e a de âmbito internacional.

A visão subjacente é a de construir uma força equilibrada de serviços especializados em articulação com uma especialização produtiva que incorpora atividades associadas à valorização dos recursos endógenos, como a terra e o mar, à valorização do conhecimento e da investigação, como na saúde, na engenharia, em segmentos das fileiras química e metálica e no material de transporte, e à valorização do património e da cultura, como fatores imateriais de competitividade alimentados pela criatividade.

A “inteligência” desta especialização estaria, não no partido tomado por esta ou por aquela empresa, atividade, domínio científico ou linha de investigação do presente, mas no carácter aberto e evolutivo das formas de mobilização do conhecimento, da cultura e da criatividade para criar riqueza numa lógica alargada, e nos mecanismos de fertilização cruzada da internacionalização das instituições de ciência e tecnologia e do tecido empresarial, colaborando mais intensamente entre si, mas não se limitando a essa colaboração (o conhecimento a mobilizar pode vir de outras regiões, a valorização do conhecimento produzido pode ser feita noutras regiões).

A “inteligência” desta especialização estaria, ainda, na superação dos limites das visões simplistas que tendem a opor “setores produtivos” e “serviços” num exato momento onde o valor se cria cada vez mais de forma partilhada envolvendo múltiplas atividades e tarefas ao longo de cadeias de valor crescentemente globalizadas.

A região de Lisboa teria, nesta visão estratégica, capacidade e vantagem em equilibrar o desenvolvimento de um terciário para o sistema produtivo (*businessservices*) com um terciário para os residentes e visitantes (*consumerservices*) desde que consiga manter e reforçar uma base económica mais vasta de produção de bens e serviços transacionáveis.

As linhas estratégicas de desenvolvimento da Área Metropolitana de Lisboa, bem como o respetivo programa de ação no horizonte 2014-2020, exigem, neste contexto, a identificação das iniciativas e projetos de inequívoca dimensão metropolitana.

Quadro 18. Linhas estratégicas de desenvolvimento para a AML 2014-2020

Linhas estratégicas de desenvolvimento		Objetivo geral	Temáticas que orientam as intervenções
Eixos Centrais	Valorização da inovação e da diferenciação na criação de riqueza em atividades transacionáveis	Reforço da atratividade do território à fixação de empresas e à captação de investimento	<p>Desenvolvimento de uma rede regional de infraestruturas e serviços que promovam a internacionalização do tecido empresarial</p> <p>Estruturação de uma rede articulada das instituições de ciência, tecnologia e ensino da região em estreita cooperação com o tecido empresarial</p> <p>Criação de dinâmicas sustentadas de inovação, com reflexos na criação de produtos diferenciados capazes de concorrer no mercado global</p>
	Valorização das experiências e vivências humanas e sociais propiciadas pelo território	Reforço da atratividade do território à fixação de pessoas	<p>Afirmação das duas margens pela interpenetração entre património, cultura e ecologia</p> <p>Melhoria dos vetores de qualidade de vida que sustentam a atratividade residencial e turística</p> <p>Articulação regional dos mecanismos de promoção da inclusão social e da coesão territorial</p> <p>Territorialização das abordagens de desenvolvimento comunitário (urbano, rural e costeiro) em contexto de capacitação das redes temáticas de emprego e combate à exclusão social</p>

Dimensões Instrumentais	Valorização do primado da sustentabilidade	Conservação, proteção e salvaguarda do património natural, coerentes com a sua valorização económica	<p>Aumento da resiliência dos sistemas naturais</p> <p>Densificação da base ecológica da região, garantindo o equilíbrio entre meio ambiente e vivência humana</p> <p>Internalização dos desafios ambientais da economia de baixo carbono nas práticas e hábitos dos diferentes agentes da região</p>
	Governança	Articulação coerente das diferentes escalas de atuação com vista à implementação dos projetos	<p>Concertação sobre as temáticas prioritárias nas diferentes escalas de intervenção</p> <p>Quadro incentivador da mobilização dos agentes do território para as intervenções que assumem carácter metropolitano, regional e internacional</p> <p>Integração de preocupações de sustentabilidade nos projetos a desenvolver</p> <p>Adoção de critérios que privilegiem a coesão territorial nas diferentes iniciativas</p>

O quadro anterior sistematiza as linhas estratégicas de desenvolvimento para a AML 2014-2020, resumindo as temáticas de intervenção que lhes estão subjacentes.

A dimensão territorial das linhas estratégicas assumidas pela AML no horizonte 2014-2020 introduz especificidades às intervenções a assumir como prioritárias (conforme esquematizado na figura da página seguinte), nomeadamente:

- Assumindo que a atratividade territorial (pessoas) beneficia do potencial de afirmação da identidade da região metropolitana de Lisboa em torno de uma ligação efetiva entre as suas duas margens e entre o seu património clássico e a ecologia, isto é, entre duas “redes patrimoniais” cujos elementos dispersos e ainda insuficientemente articulados numa lógica coerente lhes reduzem potencial de projeção, e que beneficia igualmente da primazia de lógicas de intervenções dirigidas à promoção da inclusão social;
- Assumindo que a atratividade territorial (empresas) beneficia da capacidade da região estruturar condições de suporte à capacidade de inovação e internacionalização da sua base empresarial, e que isso se processa no terreno da complementaridade entre uma rede regional coerente de infraestruturas e serviços de internacionalização, e uma rede revitalizada, e funcional, de instituições de ciência e tecnologia que permitam intensificar os esforços de inovação empresarial;
- Configurando a transversalidade de pressupostos de primazia da sustentabilidade da bacia de recursos naturais da região, seja do ponto de vista da sua proteção e salvaguarda, seja do ponto de vista da otimização de um potencial de exploração que lhe confira mecanismos de valorização económica, sem, contudo, descuidar a importância do ativo patrimonial que constituem;
- E, finalmente, concedendo uma atenção especial à assunção de projetos que conjuguem, por via de um modelo específico de governança, as diferentes dimensões

de atuação de uma entidade com responsabilidades de ordem metropolitana, seja em termos de projeção internacional das marcas da região, seja em termos de articulação metropolitana de sinergias e complementaridades, ou em termos de atuação concertada nos domínios de intervenção cuja esfera de atuação justifique que sejam partilhados à escala área metropolitana e nos que visam corrigir desequilíbrios à escala local.

V.2. Articulação das linhas estratégicas de desenvolvimento da AML com a Política de Coesão 2014-2020 e com o Plano de Ação Regional de Lisboa 2014-2020

A estratégia de desenvolvimento da AML para o horizonte 2014-2020 está, necessariamente, alinhada com os objetivos da Política de Coesão 2014-2020, incorporando, contudo, alguns desafios específicos que se consideram essenciais para a região, e que extravasam os domínios de intervenção da programação comunitária para este período. Simultaneamente internaliza a visão e as prioridades estratégicas do Plano de Ação Regional de Lisboa 2014-2020 (PAR Lisboa), bem como a lógica de abordagem RIS3 perspetivada para a região.

A articulação e a intensidade do contributo das linhas estratégicas de desenvolvimento para a AML com os 11 objetivos temáticos da Política de Coesão Europeia encontram-se plasmadas no quadro 19. Importa salientar a natureza transversal do contributo das linhas estratégicas de desenvolvimento da AML para os objetivos temáticos que decorre dos efeitos sistémicos gerados e da complementaridade que podem assumir as diferentes intervenções.

A articulação e a intensidade do contributo das linhas estratégicas de desenvolvimento da AML para a estratégia regional de Lisboa 2014-2020 desenhada no PAR encontram-se resumidas no quadro 20. Estas articulações são aferidas ao nível dos domínios-chave elencados no PAR e garantem, conseqüentemente, o alinhamento com a visão formulada para a região para os quatro domínios temáticos: (1) crescimento inteligente, que integra os domínios-chave sistemas produtivos e especialização inteligente, educação, emprego e empreendedorismo; (2) crescimento sustentável, que incorpora os domínios-chave recursos, serviços ambientais e riscos, economia de baixo carbono e qualificação urbana; (3) crescimento inclusivo, onde se encaixam os domínios-chave demografia e serviços de proximidade e inclusão e inovação social; e (4) capacitação regional, onde está vertido o domínio-chave capacitação institucional e eficiência das administrações e dos serviços públicos.

A linha estratégica de desenvolvimento valorização da inovação e da diferenciação na criação de riqueza em atividades transacionáveis coloca o desafio de promover uma articulação mais profunda e alargada entre as instituições produtoras de conhecimento e tecnologia com o tecido empresarial para a criação de produtos inovadores e diferenciados que se mostrem competitivos no mercado global, bem como a consolidação da base de serviços empresariais e logísticos da região. Estes desafios colocam a tónica no desenvolvimento dos argumentos de atratividade empresarial da região, privilegiando as iniciativas dirigidas para a fixação de empresas no território, seja pela promoção do potencial de inovação empresarial, seja pela reorganização da rede regional de infraestruturas e serviços de internacionalização.

A concretização destes objetivos está alinhada com os objetivos temáticos da Política de Coesão Europeia de reforçar a investigação, o desenvolvimento tecnológico e a inovação (1), de reforçar a competitividade das pequenas e médias empresas e dos sectores agrícola, das pescas e da aquicultura (3), de proteger o ambiente e promover a eficiência dos recursos (6), e de promover o emprego e a mobilidade laboral (8) e de investir no ensino, nas competências e na aprendizagem ao longo da vida (10).

Os objetivos enunciados estão em concordância com a ambição e os objetivos elencados no PAR de Lisboa, donde se destaca:

- Uma forte identificação com a visão assumida para a região no âmbito do crescimento inteligente, que preconiza uma “região cosmopolita e competitiva no sistema das regiões europeias, suportada na criatividade, no conhecimento e na inovação e no reforço da intermediação nacional e internacional apoiada num sistema logístico competitivo e em atividades de perfil tecnológico avançado”;
- Um contributo muito relevante para a prossecução das prioridades estratégicas identificadas nos domínios-chave 1 (sistemas produtivos e especialização inteligente), 2 (educação, emprego e empreendedorismo) e 3 (meios criativos e indústrias culturais).

A linha estratégica de desenvolvimento valorização das experiências e vivências humanas e sociais propiciadas pelo território concede protagonismo à melhoria da qualidade de vida das populações, ancorado na interpenetração das dimensões do binómio natureza/ecologia e do binómio património/cultura que devem concorrer de forma saudável para afirmação das “forças” das duas margens da AML e promover a coesão económica, social e territorial. Estes desafios estão orientados para o desenvolvimento sustentável dos vetores de atratividade residencial e turística que conduzam à fixação de pessoas no território.

Os objetivos subjacentes a esta linha estratégica de desenvolvimento encontram-se articulados com objetivos da Política de Coesão Europeia de promover transportes sustentáveis e eliminar os estrangulamentos as principais redes e infraestruturas (7), de promover o emprego e apoiar a mobilidade laboral (8) e de promover a inclusão social e combater a pobreza (9).

Estes objetivos encontram correspondência na ambição e objetivos elencados no PAR de Lisboa, onde importa salientar:

- Um forte alinhamento com a visão assumida para a região no âmbito do crescimento sustentável e do crescimento inclusivo, que traduzem uma ambição, por um lado de uma “*região de elevada qualidade ambiental e patrimonial, com um sistema urbano policêntrico apoiado numa mobilidade ecoeficiente e harmoniosamente interligado com os espaços naturais*” e, por outro lado, uma “*região coesa e solidária que assegura condições de igualdade de oportunidades, de equidade social e territorial e de diálogo intercultural*”;
- Um contributo muito relevante para a concretização das prioridades estratégicas identificadas nos domínios-chave 7 (demografia e serviços de proximidade) e 8 (inclusão e inovação social) do crescimento inclusivo e no domínio-chave 4 (recursos, serviços ambientais e riscos) e 6 (qualificação urbana) do crescimento sustentável.

A linha estratégica de desenvolvimento valorização do primado da sustentabilidade internaliza os desafios de estabelecer níveis adequados de conservação, proteção e salvaguarda à valia ambiental e ecológica da região. A definição dos critérios que melhor promovam uma coexistência positiva entre a base humana, a base das atividades económicas e a base ecológica da região constitui um objetivo primordial para a melhoria da qualidade de vida no território.

A prossecução destes desígnios está em concordância com os objetivos da Política de Coesão Europeia de apoiar a transição para uma economia com baixas emissões de carbono e todos os setores (4), de promover a adaptação às alterações climáticas e a prevenção e gestão de riscos (5), de proteger o ambiente e promover a eficiência dos recursos (6) e de promover transportes sustentáveis e eliminar os estrangulamentos nas principais redes de infraestruturas (7).

Os objetivos desta linha estratégica de desenvolvimento encaixam na ambição e nas prioridades elencadas no PAR de Lisboa, com destaque para:

- A aderência aos desígnios que sustentam a visão assumida para a região no âmbito do crescimento sustentável de uma “região de elevada qualidade ambiental e patrimonial, com um sistema urbano policêntrico apoiado numa mobilidade ecoeficiente e harmoniosamente interligado com espaços naturais, criando um ecossistema urbano equilibrado e resiliente às alterações climáticas e aos diversos riscos naturais;
- Um contributo muito relevante para a concretização das prioridades estratégicas identificadas nos domínios-chave 4 (recursos, serviços ambientais e riscos), 5 (economia de baixo carbono) e 6 (qualificação urbana).

A linha estratégica de desenvolvimento governação preconiza a conceção de um modelo de articulação coerente com as diferentes escalas de atuação, desde a escala metropolitana até à escala internacional, e integrador das diferentes intervenções tendo em vista a coesão territorial, a sustentabilidade e a criação de emprego e riqueza na região.

O carácter instrumental desta linha estratégica de desenvolvimento gera efeitos sistémicos sobre o conjunto de intervenções realizadas no território, uma vez que se constitui como ferramenta de articulação, coerência, facilitação e estabelecimento dos critérios de atuação às diversas iniciativas que vierem a ser desenhadas para a AML.

Neste sentido, esta linha estratégica de desenvolvimento contribui, não só para a prossecução dos objetivos temáticos da Política de Coesão Europeia identificados nas anteriores linhas estratégicas de desenvolvimento, mas também para os objetivos de melhorar o acesso às tecnologias da informação e da comunicação, bem como a sua utilização e qualidade (2) e de reforçar a capacidade institucional e uma administração pública eficiente (11).

O quadro orientador das intervenções que vierem a ser desenhadas para a AML está em consonância com a ambição e prioridades elencadas no PAR de Lisboa, mais concretamente:

- Com a visão formulada no domínio da capacitação institucional, que preconiza uma “região com forte aposta na modernização administrativa para facilitação da interação com os cidadãos e as empresas; na criação de ganhos de eficiência com o funcionamento em rede; na inovação dos processos de gestão; na participação dos cidadãos; e na melhoria e ampliação dos processos de planeamento e avaliação;
- No forte contributo para a concretização das prioridades estratégicas identificadas nos domínios-chave 9 (capacitação e modernização administrativa) e no contributo relevante para prossecução das prioridades elencadas nos restantes domínios-chave.

A coerência da estratégia desenhada no Programa Territorial Integrado para a AML para o horizonte de 2020 com o espírito de abordagem RIS3 da região é claramente identificável. A visão assumida pela região no âmbito do crescimento inteligente ambiciona uma região que se afirma internacionalmente pela criatividade, pelo conhecimento e pela inovação, apoiada num sistema logístico competitivo e em atividades de perfil tecnológico avançado.

Neste sentido, importa destacar a articulação das diferentes intervenções que operacionalizam as linhas estratégicas de desenvolvimento da AML para o horizonte de 2020 com os cinco domínios identificados para a região no âmbito da estratégia de especialização inteligente: 1) turismo e hospitalidade; 2) mobilidade e transportes; 3) meios criativos e indústrias culturais; 4) investigação, tecnologias e serviços de saúde; e 5) prospeção e valorização de recursos marinhos.

A linha estratégica de desenvolvimento valorização da inovação e da diferenciação na criação de riqueza em atividades transacionáveis está claramente orientada para a lógica de

abordagem RIS3 e o seu contributo é fundamental para o sucesso da materialização da estratégia de especialização inteligente da região de Lisboa.

A aposta numa base empresarial ancorada na potenciação das sinergias entre o sistema científico e tecnológico e o tecido empresarial, valorizando as competências já firmadas e desenvolvendo as necessárias para a afirmação competitiva no quadro concorrencial global pela inovação e diferenciação nos setores de especialização do território, internaliza claramente os desafios propostos pela RIS3.

Os desígnios desta linha de orientação estratégica vão, assim, ao encontro das “visões” assumidas para cada um dos domínios da especialização inteligente da região de Lisboa (turismo e hospitalidade, mobilidade e transportes, meios criativos e indústrias culturais, investigação, tecnologias e serviços de saúde e prospeção e valorização de recursos marinhos), na medida em que existe uma forte articulação com as tipologias de intervenção prioritárias que apresentam um contributo transversal para a alavancagem das estratégias específicas de cada um desses domínios: *“o apoio ao sistema científico e tecnológico e à produção de conhecimento; o apoio à cooperação entre o sistema científico e tecnológico e as empresas e à transformação de conhecimentos; o apoio ao empreendedorismo, em particular o empreendedorismo de base tecnológica que promova a valorização económica do conhecimento; o apoio à investigação e inovação nas empresas; o apoio à internacionalização das atividades de produção de conhecimento e das empresas; e o apoio à qualificação dos recursos humanos”*.

A linha estratégica de desenvolvimento valorização das experiências e vivências humanas e sociais propiciadas pelo território ao promover a consolidação dos diferentes patrimónios da região (natural, histórico e cultural), com enfoque na melhoria dos argumentos de atratividade turística, contribui para materializar as visões formuladas nos domínios: turismo e hospitalidade, onde se pretende *“afirmar o destino turístico Lisboa em torno de uma marca e de um produto com posicionamentos sólidos e melhorar a qualidade do serviço da oferta turística instalada, por forma a aumentar o nível de atratividade e de predisposição dos turistas à permanência”*; prospeção e valorização de recursos marinhos, que traduz a ambição da região se especializar numa *“economia do mar inovadora e internacionalizada, que abra ainda mais esta região ao mundo e que explore e tire partido das suas condições únicas: as suas bacias hidrográficas, a sua orla costeira e a massa crítica de conhecimento especializado que detém nos domínios ligados à economia do mar, afirmando a Região como um centro de excelência na exploração sustentável do mar à escala europeia e mundial”*; e meios criativos e indústrias culturais, onde se pretende *“fortalecer os elementos de articulação da cadeia de valor das atividades que compõem o domínio dos meios criativos e indústrias culturais, robustecendo a capacidade de atuação nas etapas ligadas à experimentação, ganhando maior capacidade de orientação para a produção de conteúdos mercantilizáveis e valorizando mecanismos de atuação estruturados a partir de plataformas colaborativas”*.

A linha estratégica de desenvolvimento valorização do primado da sustentabilidade salienta os desafios de harmonização entre a conservação e preservação do património ambiental e a valorização económica do seu potencial, com destaque para a densificação da rede ecológica da região. A superação destes desafios terá um contributo relevante para a facilitação e desenvolvimento das atividades turísticas, que integram o domínio de especialização inteligente turismo e hospitalidade, para a prossecução da ambição da região no contexto da economia do mar, presente no domínio de especialização inteligente prospeção e valorização de recursos marinhos, bem como para a afirmação de Lisboa *“como um polo de desenvolvimento e região piloto de implementação de projetos demonstradores na área da mobilidade suave e eficiência energética”*, que consubstancia a visão para o domínio de especialização inteligente mobilidade e transportes.

A linha estratégica de desenvolvimento da governação assume uma relevância instrumental para a facilitação da implementação da estratégia de especialização inteligente na região, na medida em que o modelo de funcionamento preconizado privilegia e fomenta a articulação em rede dos principais agentes e instituições da região para o desenho de intervenções multidisciplinares e a diferentes escalas, devidamente concertadas em torno de objetivos comuns. Esta linha estratégica de desenvolvimento tem uma profunda articulação com as prioridades e instrumentos de política pública elencados na estratégia de especialização inteligente da região de Lisboa, que se constituem como mecanismos essenciais para a superação dos constrangimentos que obstam à prossecução dos objetivos definidos para a RIS3 de Lisboa.

O papel da governação no desenho dos instrumentos que facilitem a implementação da estratégia de especialização inteligente na região de Lisboa tem, assim, um impacto transversal sobre todos os domínios (turismo e hospitalidade, mobilidade e transportes, meios criativos e indústrias culturais, investigação, tecnologias e serviços de saúde e prospeção e valorização de recursos marinhos), pelo efeito catalisador na cooperação entre o sistema científico e tecnológico e o tecido empresarial, pelo estímulo de uma dinâmica empreendedora de base tecnológica, pelo apoio à inovação empresarial e à internacionalização, pela qualificação do capital humano e pela produção de conhecimento, essenciais à concretização dos desígnios da RIS3 para a região.

V.3. Objetivos estruturantes

Os projetos com inequívoca dimensão metropolitana podem identificar-se em torno dos seguintes objetivos:

- i. Os objetivos dirigidos à valorização da base ecológica da região e à promoção de uma articulação mais proveitosa com o modelo de habitat da região e com a capacidade de diversificação da sua atratividade turística.
- ii. Os objetivos dirigidos às infraestruturas e serviços de internacionalização, onde os portos, aeroportos e a logística se afirmam naturalmente, mas onde os temas da língua portuguesa, das artes, espetáculos e difusão cultural, das funções políticas, à escala europeia e da CPLP, e da vida científica e profissional, onde o turismo de congressos e eventos se articula com a força da região em matéria de ensino superior, não têm menor relevância.
- iii. A AML deve oferecer um quadro melhorado às iniciativas dos seus cidadãos e associações, das suas empresas e das suas instituições, para garantir com sucesso uma participação mais ativa nos processos de globalização e atrair mais investimento internacional, desenvolvendo e gerindo de forma colaborativa as suas principais infraestruturas de internacionalização numa escala metropolitana.
- iv. Os objetivos dirigidos ao tecido empresarial e à difusão do conhecimento e da tecnologia, à formação do capital humano e à capacitação da decisão e gestão empresarial, surgem com um potencial efetivo de melhoria da competitividade e de descentralização das oportunidades de territoriais de investimento e criação de riqueza.
- v. Os Objetivos dirigidos ao sistema de transportes e à mobilidade regional onde, na ausência de uma governação da região metropolitana legitimada de forma efetiva, é possível dar corpo a um conjunto de ações e investimentos de racionalização e integração dos serviços disponibilizados pelos operadores públicos e privados na linha, aliás, do desígnio (não alcançado) de uma autoridade metropolitana de transportes e das atividades que a organização existente vai desenvolvendo.
- vi. A AML tem, ainda, uma excessiva intensidade de movimentos pendulares, desequilíbrios muito profundos na utilização de transportes individuais e transportes coletivos e, em muitos casos, durações no transporte entre o local de residência e local de trabalho demasiado penalizadoras. A melhoria desta situação, mesmo que num contexto vigente (indexável) de centralização governamental das decisões estruturantes, pode ser prosseguida com iniciativas de escala metropolitana.
- vii. Os objetivos dirigidos à eficiência dos serviços de interesse geral, suportados por redes que se podem tornar "inteligentes" com a incorporação de componentes de informação e comunicação capazes de melhorar o serviço aos cidadãos e aos consumidores, onde assume especial relevância a colaboração público-privado em programas dirigidos a uma maior racionalidade.
- viii. A AML pode ganhar uma nova dimensão competitiva baseada no crescimento sustentável incorporando soluções mais avançadas e mais económicas no acesso a estes serviços de interesse geral, mas só o fará se trabalhar cooperativamente à escala metropolitana.

- ix. Os objetivos dirigidos à promoção da coesão territorial, onde assumem especial relevância as que permitam alcançar uma gestão colaborativa da preservação e valorização da base ecológica da região, por um lado, e um novo equilíbrio na ocupação do território regional e nos fluxos de pessoas e bens (não apenas entre as margens do Tejo mas, também, entre os elementos de ligação à terra e ao mar) numa lógica não apenas de residentes, mas também de visitantes.
- x. A AML não configurando uma rede policêntrica de cidades pode, no entanto, com vantagens apreciáveis, configurar uma lógica de colaboração e complementaridade bem mais equilibrada, ordenada e qualificada entre a sua cidade central e as restantes cidades e aglomerações urbanas que a constituem. A definição de um quadro conjunto de intervenção em matéria de regeneração e revitalização urbana assume especial protagonismo nestes domínios.
- xi. Deverá, ainda, assumir-se a transversalidade das intervenções a definir nos diversos domínios, a incorporação de parâmetros de atuação dirigidos por imperativos de resposta ágil e flexível para a inclusão ativa, com especial enfoque nos instrumentos de desenvolvimento territorial.

A montagem, na AML, de uma forte rede de suporte às exigências reforçadas em conhecimento e capital humano de uma economia baseada no conhecimento pode ser decisiva para a democratização das oportunidades e para a viabilização de um processo sustentado de crescimento económico, trocando a multiplicação incoerente de múltiplas iniciativas desgarradas pela adoção de um programa coerente de valorização em todo o território dos resultados e recursos que, inexoravelmente, se polarizam nos espaços mais centrais e dotados de melhores condições de funcionamento.

Os objetivos estruturantes definidos (ver quadro seguinte) traduzem o conjunto de intervenções que, agregadamente, e face à análise do diagnóstico estratégico da AML e do ponto de situação da região face aos objetivos de sustentação de um crescimento inteligente, sustentável e inclusivo, materializam a prossecução das prioridades temáticas assumidas. A sua operacionalização obedece necessariamente aos figurinos que vierem a ser adotados no próximo de programação dos FEEI, nomeadamente, na articulação com os objetivos assumidos no Plano de Ação Regional 2014-2020 de Lisboa e, em geral, aos compromissos e orientações integrantes do Acordo de Parceria.

A especificidade da AML, do ponto de vista da total coincidência de limites administrativos face à NUTS II de Lisboa, simplifica operacionalmente o figurino de implementação das iniciativas e projetos a desenvolver na região, através de uma Ação Integrada de Desenvolvimento Urbano Sustentado (AIDUS), tal como é assumido no Acordo de Parceria (pág. 198):

"(...) Atentos aos desafios que se colocam às duas áreas metropolitanas e ao seu papel de relevo na estruturação do sistema urbano nacional cujas particularidades justificam uma significativa concentração dos investimentos na promoção da coesão social e da atractividade das áreas urbanas de incidência, bem como na promoção de estratégias de baixa emissão de carbono, incluindo a promoção da mobilidade urbana sustentável e medidas para melhorar a qualidade do ambiente urbano, os Pactos para o Desenvolvimento e Coesão Territorial das duas Áreas Metropolitanas de Lisboa e Porto corporizam as Ações Integradas de Desenvolvimento Urbano Sustentado (AIDUS)".

Assume-se, portanto, no Acordo de Parceria, que a concretização dos Pactos para o Desenvolvimento e Coesão Territorial nas áreas Metropolitanas será efectuada através do instrumento AIDUS, destinando-se a *"prosseguir estratégias de Desenvolvimento Sustentável tendo em consideração a particular relevância dos sistemas urbanos na dinamização do crescimento e do emprego, da competitividade e da inovação, e também da*

qualidade de vida. As AIDUS pretendem estruturar operações fundamentadas e especificadas em estratégias de desenvolvimento urbano e dirigem-se a prosseguir a vocação dos ITI de base territorial em áreas urbanas, cujas particularidades justificam a concentração dos investimentos na promoção da atratividade das áreas urbanas de incidência, bem como da coesão, do emprego e da sustentabilidade territorial” (pág. 307 do Acordo de Parceria), e do instrumento ITI, nas restantes NUTS III do território do Continente. Fica também claro no Acordo de Parceria que, para além da não mobilização de FEADER no instrumento AIDUS, esta é a única diferença substancial que existirá entre o figurino deste instrumento face aos restantes instrumentos de operacionalização dos Pactos para o Desenvolvimento e Coesão Territorial, nomeadamente ITI.

De acordo com estas indicações, a articulação das prioridades estratégicas de intervenção da AML no horizonte 2014-2020 com os objetivos e metas regionais integrantes do PAR constitui o quadro imperativo de operacionalização da AIDUS da AML. O foco de análise do PAR e da estratégia preconizada pela AML, ao incidir sobre o mesmo território, encontram naturalmente uma base alargada de consenso quanto aos objetivos a atingir.

Estabelecem-se três eixos estratégicos que agregam as prioridades assumidas para o território da AML:

- Valorização do património ambiental, histórico e cultural da costa atlântica, da frente ribeirinha, dos parques naturais e dos centros históricos; Este eixo estratégico materializa objetivos de sustentação da atratividade do território na complementaridade de um tripé composto pelas dimensões do turismo, qualidade de vida e base ecológica.
- Regeneração de áreas industriais degradadas e abandonadas, tendo em vista o fomento da capacidade de inovação e internacionalização da base empresarial da região; Este eixo estratégico materializa objetivos de promoção de um ciclo virtuoso progressivamente mais dinâmico, num tripé composto pelo conhecimento (universidades e centros de conhecimento), inovação e tecido empresarial, que canalize os desafios da concentração populacional e empresarial derivados da aglomeração metropolitana para dinamizar na região uma oferta diversificada de serviços dirigidos ao consumo interno e às empresas.
- Reabilitação urbana (nas suas diversas vertentes: reabilitação do edificado habitacional em geral, da habitação social em particular, das AUGI's e do parque escolar), como condição de transição para a sociedade de baixo carbono, por via da eficiência energética, da prevenção de riscos e adaptação às alterações climáticas. Este eixo estratégico materializa objetivos de melhoria da qualidade de vida da população e de acentuação da força patrimonial e cultural da região, provendo um mecanismo duplo de promoção da atratividade da região, dirigida aos seus residentes e aos seus potenciais visitantes e turistas.

Foram, assim, definidos seis objetivos estruturantes ⁴⁰, que se detalham nas páginas seguintes.

⁴⁰A construção do Programa Territorial Integrado para a AML beneficiou dos contributos de cinco grupos de trabalho temáticos, constituídos por representantes municipais, com vista à recolha de contributos para definir os projetos estruturantes da região no âmbito do ciclo de programação estrutural 2014-2020. Os grupos de trabalho (GT) temáticos abordaram as seguintes temáticas: Base ecológica; Tecido empresarial e difusão do conhecimento e da tecnologia, formação do capital humano e capacitação da decisão e gestão empresarial; Infraestruturas e serviços de internacionalização; Coesão territorial; Mobilidade.

Dos grupos de trabalho resultaram um conjunto de preocupações, constrangimentos, desafios e oportunidades, que se colocam de forma mais ou menos transversal a todo o território (e, naturalmente, alguns deles com manifestações mais explícitas em determinados territórios) e ao progresso da Área Metropolitana de Lisboa, segundo uma lógica de agregação temática. Das suas conclusões resulta a validação da intensidade e pertinência de determinadas preocupações, com reflexos na orientação do sentido e da densidade a conferir aos projetos definidos, que pretendem estruturar intervenções nucleares, de escala metropolitana, que permitem dar vida às linhas estratégicas de intervenção preconizadas em termos de visão para o território da AML no horizonte 2014-2020.

Quadro 21. Objetivos de dimensão metropolitana a assumir pela AML

<p>Objetivos Estruturantes de dimensão metropolitana a assumir pela AML</p>	<p>Objetivo 1 - Valorização da base ecológica da região como veículo de promoção da atratividade territorial dirigida à visitação, turismo e à promoção da qualidade de vida da região</p> <p>Objetivo 2 - Fomento da capacidade de inovação e internacionalização da base empresarial da região</p> <p>2a) Revitalização das instituições de ciência e tecnologia e da sua articulação em rede para intensificar os esforços de inovação empresarial</p> <p>2b) Organizar e potenciar à escala metropolitana uma rede regional coerente de infraestruturas e serviços de internacionalização</p> <p>Objetivo 3 - Optimização do sistema de mobilidade</p> <p>Objetivo 4 - Melhoria da eficiência dos serviços de interesse geral e adoção rápida de novos paradigmas de redes inteligentes</p> <p>Objetivo 5 - Assumir os imperativos da promoção da coesão territorial como procedimento implícito à estruturação das intervenções metropolitanas</p> <p>Objetivo 6 - Estruturação de uma rede regional de regional de resposta ágil e flexível para a inclusão activa</p>
--	--

Descrição dos Objetivos Estruturantes de dimensão metropolitana a assumir pela AML

Objetivo Estruturante 1

Valorização da base ecológica da região como veículo de promoção da atratividade territorial dirigida à visitação, turismo e à promoção da qualidade de vida da região

- Estruturar o produto turístico da região, hierarquizando o potencial de atratividade dos seus valores patrimoniais, naturais e culturais, e conferindo dimensão metropolitana à escala de definição da imagem a projetar pela região (diversidade, perfil e destinatários);
- Valorização do potencial da base ecológica da região como elemento de dinamização da sua base económica e postos de trabalho, e como elemento de integração do sistema físico e humano, com reflexos na melhoria da qualidade de vida implícita a uma maior integração entre os espaços urbanos e naturais e ao benefício recíproco resultante do aumento da disponibilidade e diversidade de serviços de suporte à atividade turística;
- Assumir regionalmente os critérios de definição e metodologias técnicas para a respetiva aplicação, com vista à delimitação dos ecossistemas, validados por entidades credenciadas, com coerência à escala regional, que permitam implementar um quadro de referência capaz de clarificar a multiplicidade das jurisdições dos organismos da Administração Central de modo a mitigar as sobreposições de competências e as decisões contraditórias que, por vezes, se aplicam a tipologias de intervenção semelhantes;
- Definição técnica à escala regional, dos graus de prioridade, e respetivos níveis de exigência implícitos, à ativação de mecanismos regionais de proteção, conservação e salvaguarda do património natural e classificado da região, com assunção das respetivas implicações, incluindo a repartição de custos de investimentos;
- Desenvolvimento dos mecanismos de prevenção e proteção do património natural e histórico que concorram para a criação de uma resposta regional ágil e flexível aos riscos ambientais, tanto os sísmicos como os que decorrem das alterações climáticas;
- Otimização do potencial de dinamização de atividades em torno do(s) património(s) da região, numa ótica exigente e integradora, dirigida à estruturação de produtos, soluções, sensações e experiências, na conjugação com patamares sensatos de proteção, conservação e salvaguarda, onde a delimitação clara dos territórios dos territórios onde são totalmente vedadas e onde são permitidas determinadas atuações (devidamente bitoladas), deverá funcionar como mecanismo de melhoria da atratividade, competitividade e sustentabilidade da região (protegendo o coração do património, resolvendo os passivos ambientais, mas viabilizando a valorização económica da sua utilização e usufruto – ex: da investigação científica em torno dos habitats protegidos à valorização do potencial lúdico de componentes específicas dessa investigação, veiculada por critérios de criatividade e de receptividade pelo mercado);

- Revitalização das frentes ribeirinhas enquanto vetores de valorização das potencialidades dos estuários do Tejo e do Sado, numa simbiose entre regeneração urbana e proteção dos ecossistemas naturais, bem como a valorização das zonas costeiras atlânticas costeiras;
- Desenvolver mecanismos de apoio à criação e desenvolvimento das indústrias criativas e ao aumento e qualificação dos serviços turísticos;
- Apoio a projetos e programas de implementação de redes de hortas urbanas no que são os desafios que se colocam ao consumo sustentável e saudável nas cidades e a uma utilização mais integrada e diversificada do território urbanizado e urbanizável, reconhecendo as vantagens sociais, ambientais e económicas destas bolsas de terra;
- Implementação de instrumentos que permitam a gestão integrada entre matérias do foro ambiental, económico e social, promovendo a criação de redes de cooperação entre empresas, a sociedade civil, o setor público e o movimento associativo ambiental;
- Implementação de programas para a consolidação das políticas ambientais em matéria de energias sustentáveis, nomeadamente por via do apoio à implementação dos Planos de Ação para a Energia Sustentável, e, num âmbito mais alargado, para a concretização das Agendas 21 Local e dos Planos de Ação para a Sustentabilidade;
- Criação de uma plataforma regional integrada com operadores turísticos, entidade regional de turismo, empresários do setor e municípios com o objetivo de criar programas turísticos;
- Criação de medidas de apoio à implementação e desenvolvimento das fileiras da Náutica de Recreio e do Surf, enquanto vetores fundamentais da dinamização do estuário do Tejo, das frentes ribeirinhas, e da costa atlântica, privilegiando modelos sustentáveis de investimento, conjugados com a preservação do património, a regeneração urbana, a promoção de actividades económicas ligadas à prática desportiva e avançando com medidas de apoio para a manutenção da navegabilidade dos canais;
- Promover uma articulação saudável entre os domínios de intervenção estratégica que consubstanciam ações verdadeiramente regionais com as prioridades e limitações preconizadas nos diferentes instrumentos que norteiam a atuação a escalas mais finas ou mais localizadas, sejam os documentos reguladores das intervenções municipais (como os PDM), sejam os documentos que orientam intervenções a uma escala supramunicipal (como o PROT, o Plano de Ação de Proteção e Valorização do Litoral 2012-2015,...);

Objetivo Estruturante 2

Fomento da capacidade de inovação e internacionalização da base empresarial da região

Objetivo 2a) Revitalização das instituições de ciência e tecnologia e da sua articulação em rede, para intensificar os esforços de inovação empresarial

- Revitalização da rede regional de produção e difusão de conhecimento científico e tecnológico, revigorando a sua capacidade de atuação nas áreas para as quais foram concebidas, e promovendo uma aceleração da articulação da base económica com a ciência e a tecnologia;
- Estruturar mecanismos de articulação eficaz entre os produtores de soluções científicas, técnicas e tecnológicas, e os respetivos utilizadores (base económica), intermediada pela assunção da criatividade e cultura como canais privilegiados de interpretação do mercado (que questionem soluções técnicas potenciais a transformar em produtos e soluções a implementar pela base económica);
- Promover a interação da indústria cultural e criativa na criação de soluções científicas e tecnológicas, valorizada pela sua integração na rede de parques de ciência e tecnologia;
- Afirmação da dimensão metropolitana da rede, criando uma nova estrutura de produção científica e tecnológica na Península de Setúbal, numa área científica/tecnológica a definir;
- No domínio da investigação articulada com o ensino, aprofundar a orientação da investigação dirigida à internacionalização;
- Aprofundar a capacidade de atuação articulada das instituições de investigação, em particular no campo da investigação dirigida à internacionalização;
- Afirmação de parques específicos de articulação entre universidades/empresas e entre inovação/criatividade, como catalisadoras de acolhimento empresarial de elevado valor acrescentado;
- Desenvolver mecanismos de apoio ao surgimento de novos objetivos empresariais promovidos por jovens.

Objetivo 2b) Organizar e potenciar à escala metropolitana, uma rede regional coerente de infraestruturas e serviços de internacionalização

- Conferir dimensão metropolitana à atuação ao nível do planeamento e articulação das grandes infraestruturas e espaços de desenvolvimento da capacidade de internacionalização da região, nomeadamente, na articulação entre as infraestruturas aeroportuárias, portuárias, logísticas e intermodais, e na hierarquização da rede de espaços de localização empresarial e industrial;

- Afirmar a articulação, interpenetração e a hierarquização funcional e territorial da rede de espaços de concentração das grandes funções económicas da região de Lisboa: *business services* (serviços às empresas); atividades económicas e logísticas pesadas;
- Promover e incentivar a afirmação da região de Lisboa como polo de concentração privilegiada de atividades empresariais nos domínios da cultura, criatividade, turismo e serviços de suporte ao turismo, lazer e suporte ao consumo, enquanto motores de inovação e internacionalização.
- Consolidar deslocalização dos *business services* (serviços às empresas) do eixo central da cidade de Lisboa em direção a outros polos, assumindo a vocação das zonas libertas para novas funções e estruturando uma rede deslocalizada de pequenas centralidades de espaços de escritórios com funções utilitárias e lúdicas associadas

Objetivo Estruturante 3

Otimização do sistema de transportes e de mobilidade

- Garantir a articulação funcional dos principais espaços de localização de atividades industriais pesadas e logísticas com as infraestruturas portuárias de Lisboa e Setúbal;
- Estruturar regionalmente a hierarquização da rede de espaços de localização de atividades industriais, suportada por uma rede comum de serviços de eficiência geral (serviços comuns de portaria, secretariado, ...) e ambiental (manutenção industrial, tratamento de resíduos, controle de emissões, ...);
- Consolidar uma organização verdadeiramente regional das redes logísticas, do sistema de portos e do sistema de transporte aéreo de mercadorias;
- Promover a introdução de soluções inovadoras no sistema de mobilidade com objetivos de promoção da sustentabilidade e de redução das emissões, estudando a viabilidade operacional da assunção destes objetivos (ex: mobilidade suave e elétrica; substituição progressiva de frotas de transportes públicos, bilhética integrada, transporte fluvial intra-margens, etc.);
- Introduzir soluções de mobilidade específicas para os territórios de baixa densidade da AML, nomeadamente através de sistemas de transporte flexível;
- Identificar e priorizar as principais debilidades e constrangimentos do sistema de mobilidade regional, e reivindicar a sua concretização;
- Promover a introdução de soluções indutoras da utilização de transporte coletivo de caráter público (ex: otimização dos percursos e dos horários, melhoria das condições de segurança e conforto, soluções para o estacionamento desordenado e ilegal em torno dos principais nós intermodais);
- Melhorar a mobilidade escolar e otimizar os serviços de transporte, também no interface com os serviços de saúde;
- Estruturar mecanismos eficazes com vista à afirmação da AML como entidade responsável pela definição da estratégia de orientação da região nas grandes funções económicas metropolitanas que se prendem com a mobilidade.

Objetivo Estruturante 4

Melhoria da eficiência dos serviços de interesse geral e adoção rápida dos novos paradigmas das redes inteligentes

- Definição de objetivos de atuação metropolitanos na melhoria da eficiência energética da região, nomeadamente através da promoção da eficiência energética dos edifícios e espaços públicos;
- Assumir regionalmente o compromisso de que as atuações municipais incorporem as prioridades estratégicas elencadas no Plano Nacional de Ação para a Eficiência Energética (PNAEE);
- Atuação ao nível das redes de infraestruturação da região (saneamento, fibra ótica, ...) seja em termos do alargamento da cobertura nos casos ainda não atingidos, seja em termos da sua conservação e reparação;
- Criação de condições para uma aceleração e alargamento das iniciativas visando uma utilização menos intensiva de carbono, facilitando a transição para uma Economia de Baixo Carbono;
- Conceder incentivos e favorecer iniciativas promotoras de métodos e processos inovadores de reutilização, recuperação e reciclagem.

Objetivo Estruturante 5

Imperativo da promoção da coesão territorial na AML como princípio implícito à estruturação das intervenções metropolitanas

- Assumir os imperativos de promoção da coesão territorial como procedimento implícito à estruturação das intervenções metropolitanas;
- Conferir prioridade de intervenção às aglomerações urbanas estruturadoras da AML previstas na proposta de revisão do PROT AML (2009) que se consubstanciam no reforço do modelo policêntrico da AML, na promoção de um modelo de desenvolvimento territorial coerente com os objetivos de baixo carbono e de eficiência energética preconizados na Estratégia Europeia 2020 e no investimento nas áreas iniciais de expansão suburbana da AML;
- Requalificação e regeneração dos centros históricos, bairros com problemas sociais e dos núcleos urbanos antigos, designadamente aqueles onde estão presentes problemas relacionados com o envelhecimento, com aposta em matéria de qualificação do espaço público, infraestruturas e equipamentos, cujos investimentos se traduzem em benefícios para o território, reduzindo os efeitos de segregação social, insegurança e fragilidade humana dos locais, para além dos ganhos na eficiência energética dos equipamentos e infraestruturas;

- Relocalização e realojamento das populações residentes nas Áreas Insuscetíveis de Reconversão Urbanística (AIRU). Tratando-se de zonas especialmente desqualificadas urbanisticamente e com carências de equipamentos, são caracterizadas pelas construções erigidas em zonas de riscos naturais, cujo principal perigo são o movimento de massa em vertente e cheias e pelas deficientes condições de vida das populações residentes;
- Implementação de programas integrados de desenvolvimento económico e regeneração urbana de forma a trabalhar em rede a dinamização do comércio tradicional, da restauração e dos serviços de interesse geral, mas também a captação de atividades inovadoras e criativas para os centros das cidades;
- Desenvolvimento de programas integrados com medidas de regeneração urbana e de mobilidade sustentável, capazes de resolver os fortes constrangimentos ambientais e sociais que se levantam à vivência dos centros históricos e núcleos urbanos antigos;
- Assumir o apoio preferencial a intervenções em três tipologias de espaços urbanos: áreas centrais, áreas urbanas críticas e espaços económicos com usos obsoletos e degradados, assegurando que o investimento é direcionado para intervenções nos espaços metropolitanos prioritários, para as intervenções de desenvolvimento urbano que concorrem para um crescimento inclusivo e inteligente;
- Prever a possibilidade de apoiar projetos integrados de requalificação ambiental e paisagística para os corredores ecológicos da Área Metropolitana de Lisboa;
- Assumir o apoio preferencial a conjuntos de intervenções, com dimensão e tipologia variável, a realizar numa área urbana delimitada, e enquadradas por um programa de ação, com uma clara explicitação dos resultados que se pretendem alcançar e com as sinergias que as várias intervenções estabelecem entre si;
- Assumir o apoio preferencial a intervenções enquadradas em Parcerias efetivas, com o envolvimento ativo de atores públicos, privados e entidades do terceiro setor, nas áreas urbanas centrais que concorram para reabilitação do edificado, para a revitalização económica e para a dinamização social;
- Assegurar a implementação de intervenções destinadas a promover a eficiência energética do edificado de uso residencial;
- Desenvolver os mecanismos que permitam dinamizar a reabilitação e a conservação dos imóveis particulares (envolvendo os proprietários, os inquilinos e as associações de condóminos), para criar uma cultura de manutenção regular do edificado;
- Desenvolver mecanismos de apoio à modernização e qualificação do comércio tradicional;
- Garantir a implementação de mecanismos eficazes de governação, que efetivamente promovam a interdisciplinaridade na tomada de decisões sobre intervenções de escala metropolitana, através do envolvimento das entidades relevantes nos diversos domínios complementares a considerar, nomeadamente do Conselho Local de Ação Social (CLAS) nas intervenções que ocorram em áreas urbanas críticas;
- Criação de mecanismos de articulação metropolitanos, com vista à potenciação económica e social das estratégias de desenvolvimento local desenvolvidas pelos GAL/ GAC referentes às DLBC.

Objetivo 6

Estruturação de uma rede regional de resposta ágil e flexível para a inclusão ativa, eficaz e perene

- Criação de uma rede regional qualificada, que agregue uma gama alargada de competências e diferentes atores, capaz de atuar de forma integrada na redução das disparidades existentes, que resultam do agravamento das condições de vida e do empobrecimento da população, mais significativas nas crianças, idosos, mulheres solteiras, famílias monoparentais, pessoas pouco qualificadas, desempregados, pessoas inativas em idade ativa, as pessoas portadoras de deficiência e as minorias étnicas;
- Implementação de um sistema de informação regional que permita mapear os recursos disponíveis (equipamentos e capital humano) e produzir um conjunto de indicadores multidimensionais, atualizados, que sirvam para diagnosticar de forma mais exata as situações críticas, contribuam para a formulação de estratégias de intervenção assentes em respostas sociais rápidas e flexíveis de combate à pobreza e à exclusão social em toda a região, bem como avaliar a eficácia das políticas levadas a cabo;
- Estruturação de uma rede regional para a empregabilidade que permita desenvolver os mecanismos necessários para a aquisição das “competências do futuro” e para a reconversão profissional dos ativos, como forma de promover a integração no mercado de trabalho e diminuir o desemprego;
- Reforço dos programas de sensibilização para os benefícios de um estilo de vida saudável, promoção do envelhecimento ativo e de abordagens inovadoras de cuidados de saúde;
- Estruturação de uma rede regional de promoção da igualdade de género, como forma de promoção de mecanismos de reforço da empregabilidade, da capacitação pessoal e da sensibilização das entidades empregadoras para esta temática.
- Estruturação de uma plataforma metropolitana de disseminação de informação e boas práticas junto dos atores regionais com intervenção no âmbito da problemática das pessoas portadoras de deficiência.
- Estruturação de um sistema metropolitano de antecipação das necessidades de formação, tendo em vista a adequação das competências individuais às necessidades das empresas sediadas na Área Metropolitana;
- Territorialização das redes de formação, qualificação e certificação profissional, com o objectivo da criação de um enquadramento metropolitano com um interface na articulação entre a ANQEP, atores territoriais municipais, administração central e regional.
- Estruturação de uma plataforma de articulação metropolitana de combate à pobreza, que conjugue iniciativas de responsabilidade social das empresas, iniciativas provenientes da administração central e da administração local.
- Capacitação dos atores regionais tendo em vista a melhoria dos seus índices de eficácia e de eficiência na gestão de programas locais de inclusão social.

V.4. Articulação da EIDT AML 2020 com o futuro Plano de Ação da AML 2020

Os objetivos estruturantes (OE) foram construídos de forma a traduzirem uma articulação coerente que promova a operacionalização mais adequada das linhas estratégicas de desenvolvimento identificadas para a AML. O contributo dos diferentes objetivos estruturantes é, assim, transversal às linhas estratégicas de desenvolvimento, não obstante as diferentes intensidades que este pode assumir.

O Quadro 22 resume o contributo de cada um dos OE que virão a ser definidos no plano de ação para a estratégia da AML 2014-2020.

Objetivo Estruturante 1 (OE1) – Valorização da base ecológica da região como veículo de promoção da atratividade territorial dirigida à visitação, turismo e à promoção da qualidade de vida na região defende a aposta no desenvolvimento dos argumentos que podem projetar a região a uma escala global, com efeitos cruzados na melhoria da qualidade de vida dos seus residentes. A estruturação de um produto turístico que assuma um verdadeiro cunho regional, hierarquizando o potencial de atratividade dos diferentes patrimónios e a atuação concertada para a valorização económica do património natural sem deixar, contudo, de estabelecer os critérios adequados que defendam o património natural e os ecossistemas da região, constituem objetivos específicos do PE1 que contribuem de forma mais expressiva para os objetivos subjacentes às linhas estratégicas de desenvolvimento 2 (valor das experiências e vivências humanas e sociais propiciadas pelo território) e 3 (valorização do primado da sustentabilidade).

OE2 – Fomento da capacidade de inovação e internacionalização da base empresarial da região formula objetivos em duas vertentes: a revitalização das instituições de ciência e tecnologia e da sua articulação em rede para intensificar os esforços de inovação empresarial; e a organização e potenciação à escala metropolitana de uma rede regional coerente de infraestruturas e serviços de internacionalização. Estes objetivos incorporam os desafios de tornar a AML numa região mais inovadora e mais internacional, ancorada numa estreita cooperação entre os diferentes agentes do SCT regional, no desenvolvimento de serviços avançados às empresas e na articulação funcional e territorial da rede de espaços de concentração das grandes funções económicas. Nesta medida, o PE2 apresenta um contributo mais vincado para as linhas estratégicas de desenvolvimento 1 (valor da inovação e da diferenciação na criação de riqueza em atividades transacionáveis), 4 (governança) e 3 (valorização do primado da sustentabilidade).

OE3 – Otimização do sistema de transportes e da mobilidade internaliza os objetivos de criação de um sistema de mobilidade inteligente e sustentável, que responda de forma eficaz e eficiente às exigências dos movimentos pendulares de, e para, a AML, e garanta as condições de mobilidade necessárias às populações das zonas de baixa densidade. Neste sentido, a criação de um verdadeiro sistema regional de mobilidade, dinamizado por uma efetiva intermodalidade, pela

construção de soluções sustentáveis que contribuam para a redução de emissões e pela supressão dos constrangimentos que ainda se verificam são os vetores que orientam as iniciativas no âmbito deste projeto e que contribuem com maior intensidade para as linhas estratégicas de desenvolvimento 2 (valor das experiências e vivências humanas e sociais propiciadas pelo território) e 4 (governança).

OE4 – Melhoria da eficiência dos serviços de interesse geral e adoção rápida dos novos paradigmas de redes inteligentes incorpora os objetivos de melhoria do desempenho ambiental da região no sentido de facilitar a transição para uma economia de baixo carbono, seja pela promoção da eficiência energética nas infraestruturas públicas e privadas, seja pelo apoio às iniciativas que promovam métodos e processos inovadores de reutilização, recuperação e reciclagem. O PE4 incorpora também os objetivos de atuação ao nível da melhoria da cobertura das redes de infraestruturação da região (saneamento, fibra ótica) no sentido de melhorar a qualidade de vida das populações. Estes objetivos concorrem de forma mais vinculada para as linhas estratégicas de desenvolvimento 2 (valor das experiências e vivências humanas e sociais propiciadas pelo território) e 3 (valorização do primado da sustentabilidade).

OE5 – Assumir o primado da coesão territorial na tomada de decisões metropolitanas formula objetivos de integração e articulação em rede das iniciativas de desenvolvimento territorial no âmbito da regeneração urbana, da dinamização do comércio e da qualificação ambiental e paisagística dos corredores ecológicos da região como mecanismos de redução das assimetrias territoriais. Estes objetivos reforçam as recomendações das linhas estratégicas de intervenção 2 (valor das experiências e vivências humanas e sociais propiciadas pelo território) e 3 (valorização do primado da sustentabilidade).

OE6 – Estruturação de uma rede regional de resposta ágil e flexível para a inclusão ativa, eficaz e perene estipula a criação de uma rede regional qualificada capaz de resposta social, a implementação de um sistema de informação regional e a criação de uma rede regional para a empregabilidade como ferramentas para fazer face aos desafios que se colocam à região, como a redução da pobreza e da exclusão social e a inserção de ativos no mercado de trabalho. O OE6 apresenta um maior contributo para as linhas estratégicas de desenvolvimento 2 (valor das experiências e vivências humanas e sociais propiciadas pelo território) e 4 (governança).

A seleção das prioridades de **investimento (PI)** que materializam o conjunto das tipologias de cada objetivo estruturante baseia-se na leitura dos objetivos temáticos e resulta de um esforço de contenção no número de PI selecionadas. Esta metodologia prevê, no entanto, que algumas PI não selecionadas podem e devem ser consideradas numa leitura mais fina das intervenções que vierem a ser desenhadas.

Assim, descreve-se seguidamente, de uma forma mais detalhada, o contributo dos 6 objetivos delineados para as PI assumidas no Acordo de Parceria 2014-2020 que, por razões de facilidade de leitura, se apresenta com entrada pela prioridade de investimento (incluindo as “não selecionadas”):

OE1 que reforça a necessidade de aproveitamento do potencial do património natural da região, colocando-o ao serviço da criação de emprego e riqueza na região, com o desenvolvimento de atividades turísticas e de melhoria da qualidade de vida que proporciona aos seus residentes, sem, no entanto, negligenciar a resiliência dos sistemas naturais. Estes objetivos estão fortemente articulados com as prioridades de investimento:

PI 5.1 (concessão de apoio ao investimento para a adaptação às alterações climáticas, incluindo abordagens baseadas nos ecossistemas) – disponível no respectivo PO Temático

PI 5.2 (promoção de investimentos para fazer face a riscos específicos, assegurar a capacidade de resistência às catástrofes e desenvolver sistemas de gestão de catástrofes) – disponível no respectivo PO Temático

PI 6.3 (conservação, proteção, promoção e desenvolvimento do património natural e cultural),

PI 6.4 (a proteção e reabilitação da biodiversidade e dos solos e promoção de sistemas de serviços ecológicos, nomeadamente através da rede Natura 2000 e de infraestruturas verdes)

PI 6.5 (a adoção de medidas destinadas a melhorar o ambiente urbano, a revitalizar as cidades, recuperar e descontaminar zonas industriais abandonadas, incluindo zonas de reconversão, a reduzir a poluição do ar e a promover medidas de redução de ruído).

OE2 introduz a necessidade de revitalização e articulação do SCT da região e de fomentar o seu entrosamento com o tecido empresarial para o desenvolvimento de produtos capazes de competir à escala global, bem como a estruturação de uma rede regional coerente de infraestruturas onde se concentram as grandes funções económicas da região e desenvolvimento de serviços avançados que possam alavancar a internacionalização das empresas. Estes objetivos encontram correspondência nas prioridades de investimento:

PI 1.1 (reforço da infraestrutura de investigação e inovação (I&I) e da capacidade de desenvolvimento da excelência na I&I, e a promoção de centros de competência, nomeadamente os de interesse europeu),

PI 1.2 (promoção do investimento das empresas em inovação e investigação, o desenvolvimento de ligações e sinergias entre empresas, centros de I&D e o setor do ensino superior, em especial a promoção do desenvolvimento de produtos e serviços, transferência de tecnologia, inovação social, ecoinovação e aplicações de interesse público, no estímulo da procura, em redes, clusters e inovação aberta através da especialização inteligente, apoio à investigação tecnológica aplicada, linhas piloto, ações de validação precoce de produtos, capacidades avançadas de produção e primeira produção, em especial no que toca às tecnologias facilitadoras essenciais e à difusão de tecnologias de interesse geral),

PI 3.1 (promoção do espírito empresarial facilitando nomeadamente o apoio à exploração económica de novas ideias e incentivando a criação de novas empresas, designadamente através de viveiros de empresas),

PI 3.2 (desenvolvimento e aplicação de novos modelos empresariais para as PME, especialmente no que respeita à internacionalização)

PI 3.3 (apoio à criação e alargamento de capacidades avançadas de desenvolvimento de produtos e serviços),

PI 3.4 (apoio à capacidade das PME de crescerem em mercados regionais, nacionais e internacionais e de empreenderem processos de inovação),

PI 7.1 (apoio ao espaço único europeu de transportes multimodais, mediante o investimento na rede transeuropeia de transportes) – disponível no respectivo PO Temático

PI 10.4 (melhoria da pertinência do ensino e da formação ministrados para o mercado de trabalho, facilitando a transição da educação para o trabalho e reforço dos sistemas de ensino e formação profissionais e da sua qualidade, inclusive através de mecanismos de antecipação de competências, adaptação dos currículos e criação e desenvolvimento de sistemas de ensino baseados no trabalho, nomeadamente sistemas de ensino dual e de aprendizagem).

OE3 suscita o objetivo de estruturação de um sistema de mobilidade adequado às pressões das áreas urbanas e às necessidades das zonas de baixa densidade, devidamente harmonizado com os desafios atuais de eficiência energética e de mobilidade sustentável. A criação de um sistema de mobilidade regional ancorado na intermodalidade e em soluções positivas de transporte que sejam capazes de responder de forma conjugada às exigências ambientais e de mobilidade da população são objetivos que se articulam com as prioridades de investimento:

PI 4.5 (a promoção de estratégias de baixo teor de carbono para todos os tipos de territórios, nomeadamente, as zonas urbanas, incluindo a promoção da mobilidade urbana multimodal sustentável e medidas de adaptação relevantes para a atenuação),

PI 7.1 (apoio ao espaço único europeu de transportes multimodais, mediante o investimento na rede transeuropeia de transportes) – disponível no respectivo PO Temático,

PI 7.2 (melhoria da mobilidade regional, com a ligação dos nós secundários e terciários à infraestrutura da RTE–T) – disponível no respectivo PO Temático,

PI 7.3 (desenvolvimento e a melhoria de sistemas de transportes ecológicos e baixo teor de carbono, incluindo as vias navegáveis interiores e o transporte marítimo, os portos e as ligações multimodais) – disponível no respectivo PO Temático

PI 7.4 (desenvolvimento e reabilitação de sistemas ferroviários abrangentes, de qualidade e interoperáveis e promoção de medidas de redução do ruído) – disponível no respectivo PO Temático.

OE4 confirma a pertinência da aceleração da transição para uma economia de baixo carbono, consubstanciada em iniciativas que promovam a eficiência energética em múltiplos domínios (público, residencial, empresarial), bem como a melhoria da cobertura das redes de infraestruturação da região. Estes objetivos estão em sintonia com as prioridades de investimento:

PI 4.3 (concessão de apoio à eficiência energética, à gestão inteligente da energia e à utilização das energias renováveis nas infraestruturas públicas, nomeadamente nos edifícios públicos e no setor da habitação),

PI 4.4 (o desenvolvimento e a implantação de sistemas inteligentes de energia),

PI 6.1 (investimentos no setor dos resíduos para satisfazer os requisitos do acervo ambiental da União e atender às necessidades de investimento identificadas pelos Estados-Membros que vão além desses requisitos)

PI 6.2 (investimentos no setor da água para satisfazer os requisitos do acervo ambiental da União e atender às necessidades de investimento identificadas pelos Estados-Membros que vão além desses requisitos).

OE5 fixa objetivos de concertação regional para diluição das assimetrias territoriais, concedendo destaque às iniciativas em rede (com parcerias envolvendo setor público e privado) de regeneração e revitalização urbana, com enfoque nas zonas críticas e corredores ecológicos da região. Estes objetivos enquadramas prioridades de investimento:

PI 4.3 (concessão de apoio à eficiência energética, à gestão inteligente da energia e à utilização das energias renováveis nas infraestruturas públicas, nomeadamente nos edifícios públicos e no setor da habitação),

PI 6.5 (a adoção de medidas destinadas a melhorar o ambiente urbano, a revitalizar as cidades, recuperar e descontaminar zonas industriais abandonadas, incluindo zonas de reconversão, a reduzir a poluição do ar e a promover medidas de redução de ruído),

PI 9.4 (melhoria do acesso a serviços sustentáveis, de grande qualidade e a preços comportáveis, incluindo cuidados de saúde e serviços sociais de interesse geral)

PI 9.8 (concessão de apoio à regeneração física, económica e social das comunidades desfavorecidas em zonas urbanas e rurais).

OE6 define objetivos de promoção da coesão social, ancorada em processos de diagnóstico, identificação e atuação em rede e com recurso às novas tecnologias como forma de melhorar a capacidade de resposta e otimizar a utilização dos recursos disponíveis na região. Estes objetivos estão em sintonia com as prioridades de investimento:

PI 8.1 (acesso ao emprego para os candidatos a emprego e os inativos, incluindo os desempregados de longa duração e as pessoas afastadas do mercado de trabalho e através de iniciativas locais de emprego e apoio à mobilidade dos trabalhadores),

PI 8.6 (envelhecimento ativo e saudável),

PI 8.7 (modernização do mercado de trabalho, nomeadamente através da criação de serviços de emprego públicos e privados e da melhoria da adequação às necessidades do mercado de trabalho, incluindo medidas destinadas a aumentar a mobilidade transnacional dos trabalhadores, inclusive através de regimes de mobilidade e melhor cooperação entre as instituições e as partes relevantes),

PI 9.1 (inclusão ativa, incluindo com vista à promoção da igualdade de oportunidades e da participação ativa e a melhoria da empregabilidade),

PI 9.3 (luta contra todas as formas de discriminação e promoção da igualdade de oportunidades)

PI 9.7 (investimentos na saúde e nas infraestruturas sociais que contribuam para o desenvolvimento nacional, regional e local, a redução das desigualdades de saúde, a promoção da inclusão social através da melhoria do acesso aos serviços sociais, culturais e recreativos, e da transição dos serviços institucionais para os serviços de base comunitária).

Quadro 24. Objetivos Estruturantes definidos na Estratégia AML e Prioridades de Investimento dos OT definidos no Portugal 2020 que se identificam como compatíveis

Objetivos Estruturantes definidos na Estratégia AML	Prioridades de Investimento dos OT definidos no Portugal 2020 que se identificam como compatíveis
1- Valorização ecológica da região com vista a atratividade territorial: visitação, turismo e qualidade de vida	6.3 Conservação, proteção, promoção e desenvolvimento do património natural e cultural 6.4 Proteção e reabilitação da biodiversidade e dos solos e promoção de sistemas de serviços ecológicos, nomeadamente através da rede Natura 2000 e de infraestruturas verdes 6.5 Adoção de medidas destinadas a melhorar o ambiente urbano, a revitalizar as cidades, recuperar e descontaminar zonas industriais abandonadas, incluindo zonas de reconversão, a reduzir a poluição do ar e a promover medidas de redução de ruído
2- Fomento da capacidade de inovação e internacionalização empresarial da região	1.1 Reforço da infraestrutura de investigação e inovação (I&I) e da capacidade de desenvolvimento da excelência na I&I, e a promoção de centros de competência, nomeadamente os de interesse europeu 1.2 Promoção do investimento das empresas em inovação e investigação; ligações e sinergias entre empresas, centros de I&D e o setor do ensino superior 3.1 Promoção do espírito empresarial facilitando novas ideias; incentivo a criação de novas empresas; viveiros de empresas 3.2 Desenvolvimento e aplicação de novos modelos empresariais para as PME, especialmente internacionalização 3.3 Apoio à criação e alargamento de capacidades avançadas de desenvolvimento de produtos e serviços 3.4 Apoio à capacidade das PME de crescerem em mercados regionais, nacionais e internacionais; inovação 10.4 Melhoria do ensino e da formação ministrados para o mercado de trabalho, facilitando a transição da educação para o trabalho e reforço dos sistemas de ensino e formação profissionais e da sua qualidade; sistemas de ensino dual e de aprendizagem
3-Otimização do sistema de transportes e da mobilidade	4.5 Promoção de estratégias de baixo teor de carbono (zonas urbanas; mobilidade urbana multimodal sustentável e medidas de adaptação relevantes para a atenuação)
4 - Melhoria da eficiência dos serviços de interesse geral/novos paradigmas de redes inteligentes	4.3 Concessão de apoio à eficiência energética, à gestão inteligente da energia e à utilização das energias renováveis nas infraestruturas públicas, nomeadamente nos edifícios públicos e no setor da habitação 4.4 Desenvolvimento e implantação de sistemas inteligentes de energia 6.1 Investimentos no setor dos resíduos para satisfazer os requisitos do acervo ambiental da União e atender às necessidades de investimento identificadas pelos Estados-Membros que vão além desses requisitos 6.2 Investimentos no setor da água para satisfazer os requisitos do acervo ambiental da União e atender às necessidades de investimento identificadas pelos Estados-Membros que vão além desses requisitos
5 - Prioridade à coesão territorial na tomada de decisões metropolitanas	4.3 Apoio à eficiência energética, à gestão inteligente da energia e à utilização das energias renováveis nas infraestruturas públicas, nomeadamente nos edifícios públicos e no setor da habitação 6.5 Adoção de medidas destinadas a melhorar o ambiente urbano, a revitalizar as cidades, recuperar e descontaminar zonas industriais abandonadas, incluindo zonas de reconversão, a reduzir a poluição do ar e a promover medidas de redução de ruído 9.4 Melhoria do acesso a serviços sustentáveis, de grande qualidade e a preços comportáveis, incluindo cuidados de saúde e serviços sociais de interesse geral
6 - Estruturação de uma rede regional de resposta ágil e flexível para a inclusão ativa, eficaz e perene	8.1 Acesso ao emprego para inativos, incluindo os desempregados de longa duração e as pessoas afastadas do mercado de trabalho e através de iniciativas locais de emprego e apoio à mobilidade dos trabalhadores 8.6 Envelhecimento ativo e saudável 8.7 Modernização do mercado de trabalho; criação de serviços de emprego públicos e privados e da melhoria da adequação às necessidades e aumentar a mobilidade transnacional dos trabalhadores 9.1 Inclusão ativa ; igualdade de oportunidades e da participação ativa e a melhoria da empregabilidade 9.3 Luta contra todas as formas de discriminação e promoção da igualdade de oportunidades 9.7 Investimentos na saúde e nas infraestruturas sociais que contribuam para o desenvolvimento nacional, regional e local, a redução das desigualdades de saúde.

VI. Modelo de Governação

VI.1. Filosofia de gestão e fórmula organizativa

Procura-se que o modelo de desenvolvimento territorial da AML esteja alicerçado no envolvimento de todos os interessados, e, nesse sentido, seja ancorado em redes de cooperação institucionais que reflitam estratégias comunitariamente interessantes, sustentáveis e partilhadas pelos diferentes agentes existentes no território metropolitano.

Assim, a participação ativa das pessoas e entidades interessadas, conseguida designadamente através dos diversos contributos no diagnóstico prospetivo e estratégico do território metropolitano, e, ainda, na proposta da estratégia de desenvolvimento territorial, e das respetivas soluções operacionais, são fatores que determinarão, em grande medida, o sucesso do POR Lisboa 2020 na sua globalidade, e, em particular, dos projetos, operações e ações integrantes que virão a ser financiadas no quadro, tanto do próprio Programa Regional, como de outros PO Temáticos mobilizáveis.

O sucesso da concretização de uma estratégia de desenvolvimento territorial está particularmente associado à capacidade desta se alicerçar em instrumentos em que a fórmula de governação esteja bem estruturada e dimensionada, no âmbito da qual as responsabilidades institucionais públicas estejam claramente definidas, e onde se prevejam os indispensáveis mecanismos de participação e representatividade alargada, flexível e operativa.

Se o envolvimento das entidades relevantes da metrópole lisboeta na fase de conceção e proposição de ideias, prioridades e projetos foi e é fundamental, mais pertinente se torna nas fases de execução, gestão, monitorização.

Combinar capacidade de decisão e de executiva, é, portanto, um imperativo a considerar na definição do Modelo de Governação do POR Lisboa 2020, particularmente na parte que virá a ser contratualizada com a AML.

A construção de um modelo de governação em que as entidades públicas e privadas (atores/parceiros)⁴¹ participam, na medida das suas responsabilidades e objetivos, no financiamento e na execução, constitui um dos fatores críticos no atual período de programação financeira.

De facto, reconhece-se que a concretização de uma estratégia de desenvolvimento pressupõe não só um compromisso de médio e longo prazo em torno de uma visão de futuro (a ser concretizada prepositivamente no Plano de Ação), mas, também, de um processo de governação participado, que seja claro acerca: dos diferentes níveis de responsabilidade decisional, das funções de gestão, dos recursos a mobilizar, das parcerias a estabelecer e dos resultados a alcançar. Só assim poderá ser harmonicamente partilhada pelos diferentes interessados (stakeholders), ou seja, em função de uma repartição justa e equitativa dos custos e benefícios.

Fator essencial nesta matéria será a capacidade de se formularem, planearem e concretizarem políticas públicas legíveis, estabelecendo metas e prazos (curto, médio e longo

⁴¹Em geral designados pelo termo anglo-saxónico “stakeholders”

prazos) para as ações de concretização. O grau de concertação e cooperação entre os diversos stakeholders ganham com esta clareza.

Estabelece a Comissão Europeia que “o desenvolvimento tem de ser direcionado para o território/comunidade e a sua governança deve ser alargada a diferentes atores”. Visa-se, nesta ideia:

1. Incentivar as comunidades locais a desenvolver abordagens integradas e multidimensionais participativas sempre que exista a necessidade de dar resposta a desafios territoriais e locais que impliquem uma alteração estrutural;
2. Incentivar a inovação (incluindo inovação social), o empreendedorismo e a capacidade de mudança estimulando o desenvolvimento e a descoberta de potencial inexplorado no âmbito das comunidades e dos territórios;
3. Promover a participação das comunidades e desenvolver o sentido de envolvimento e propriedade que possa aumentar a eficácia das políticas públicas;
4. Apoiar a governação multinível, abrindo caminho à total participação das comunidades locais no desenvolvimento da implementação de objetivos da UE.

É neste contexto que deveremos ter em conta que a lei nº 75/2013, de 12 de setembro, veio reforçar as Áreas Metropolitanas como espaço territorial pertinente para o desenvolvimento de estratégias de desenvolvimento materializadas através de políticas públicas, enumerando as seguintes competências:

- 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 QREN;
- d) Planeamento das atuações de entidades públicas, de carácter metropolitano.

É, também, no âmbito da referida lei que se prevê um Conselho Estratégico para o Desenvolvimento Metropolitano (CEDM) enquanto órgão de natureza consultiva e destinado ao apoio no processo de decisão dos restantes órgãos da comunidade intermunicipal, mais exatamente apoiará o Conselho Metropolitano (CM), que é o órgão deliberativo, e a Comissão Executiva Metropolitana (CEM), que é o órgão executivo.

Como não poderia deixar de ser a gestão do Portugal 2020 aplicado ao território concreto da AML não poderia deixar de respeitar aquilo que está definido no quadro legal como atribuição de competências dos diversos órgãos metropolitanos.

Por outro lado, o Acordo de Parceria entre Portugal e a Comissão Europeia (AP) para o período 2014/2020 sublinha a relevância da dimensão territorial da Política de Coesão da União Europeia, e, conseqüentemente, de um modelo de governação das Abordagens Integradas de Desenvolvimento Territorial que garanta “a implicação direta das entidades sub-regionais e das autoridades regionais, e locais, no planeamento e na execução dos programas, iniciativas e projetos relevantes”.

O AP reflete, como seria expectável, o novo quadro legislativo e regulamentar em vigor em Portugal e na União Europeia, reconhecendo que “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”.

No AP definem-se um conjunto de princípios e pressupostos em matéria de abordagem integrada para o desenvolvimento territorial de que se destacam:

1. A implicação direta das entidades sub-regionais e das autoridades regionais, e locais, no planeamento e na execução dos programas, iniciativas e projetos relevantes;
2. O reforçar da escala de intervenção territorial e do 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;
3. O alinhamento da territorialização das políticas públicas com a organização territorial do Estado;
4. A escala das NUTS III como referência para assegurar a coerência estratégica das intervenções de base territorial.

É, então, coerente que se assuma que a “construção 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”, configura, portanto, um contributo muito relevante para o reforço da dimensão territorial da Estratégia Europa 2020, identificando-se no AP um conjunto alargado de áreas de intervenção das entidades intermunicipais:

- a. Investimentos Territoriais Integrados (ITI) / Pactos para o Desenvolvimento e Coesão Territorial - direcionados para a produção de resultados significativos nos domínios de coesão, emprego e sustentabilidade territorial. Estes Pactos dirigem-se a promover a concertação estratégica e operacional entre parceiros públicos, privados e associativos, e base territorial e/ou temática, e a sua concretização em territórios correspondentes a NUTS III (ou agrupamentos de NUTS III contíguas) potenciam as soluções de governação aí instituídas, sob a liderança das entidades intermunicipais (AM ou CIM) mas envolvendo várias entidades interessadas (*stakeholders*), assumindo-se como uma estratégia territorial “sem fronteiras entre concelhos”, visando a coordenação, cooperação e concertação de iniciativas de âmbito intermunicipal;
- b. Os ITI serão complementados por operações de valorização da estrutura urbana e de promoção da atratividade e da competitividade das cidades, através de intervenções de apoio à utilização da eficiência energética e das energias renováveis no setor da habitação social e de regeneração física, económica e social das comunidades e das zonas urbanas desfavorecidas, operacionalizadas através de um Instrumento de Engenharia Financeira;
- c. As operações de Desenvolvimento Local de Base Comunitária (DLBC) com o objetivo de promover em territórios específicos (territórios urbanos desfavorecidos e em territórios rurais ou costeiros economicamente fragilizados e de baixa densidade populacional) a concertação estratégica e operacional entre parceiros, focalizada no empreendedorismo, “dando

resposta aos elevados níveis de desemprego e aos crescentes índices de pobreza, através da dinamização económica local, da revitalização dos mercados locais e da sua articulação com territórios mais amplos e, em geral, da diversificação das economias locais, do estímulo à inovação social". As DLBC serão dinamizadas por Grupos de Ação Local (GAL) que deverão apresentar estratégias de desenvolvimento local (EDL) e os correspondentes programas de ação. As entidades intermunicipais (CIM e AM), enquanto responsáveis pela estratégia de desenvolvimento à escala das NUTS III serão ouvidas no âmbito do processo de seleção das EDL;

- d. Pactos Territoriais para a Empregabilidade visando uma melhor adequação das medidas ativas de emprego e formação profissional e desenvolvidos pelas CIM e pelas Áreas Metropolitanas com o envolvimento do IIEFP, Gabinetes de Inserção Profissional, entidades formadoras, associações empresariais, entidades empregadoras (privadas e do terceiro setor), sindicatos e associações de desenvolvimento local/regional;
- e. Contratos Locais de Desenvolvimento Social, que apesar de apresentar características distintas dos anteriores, "desempenha um papel central na resposta integrada às necessidades específicas das zonas geográficas mais afetadas pela pobreza", reconhecendo a relevância da abordagem multidimensional e territorializada da intervenção social";
- f. O quadro estratégico sub-regional, dinamizado, no caso presente, pela Área Metropolitana de Lisboa, deverá igualmente ser tido em conta no âmbito dos mecanismos de governação associados às estratégias de especialização inteligente regionais ou no âmbito dos mecanismos de ponderação do mérito regional dos incentivos a PME.

Existem na AML muitas e diversas dinâmicas positivas vindas do passado, assim como algumas de teor negativo, no que respeita a atuação concertada entre os diversos intervenientes regionais e locais, designadamente no que respeita ao aproveitamento de fundos comunitários. É importante retirar ensinamentos dessas experiências para melhor definir um modelo de governação que se pretende frutuoso e exequível.

Ao contrário daquilo que se passou em outras regiões do país, a AML não teve a oportunidade de, no âmbito do QREN, reunir experiência suficiente em matéria de gestão contratualizada extensiva. Daí resulta a necessidade de despender um esforço acrescido para preparar e fortalecer a sua capacidade de gestão em domínios em que a cooperação e articulação interinstitucional, sobretudo em matérias da esfera decisional pública que envolvem os níveis municipal, supramunicipal, intermunicipal, regional e nacional, e tendo em conta a necessidade de articulação com outros PO Temáticos como o POSEUR e o POISE.

Afigura-se, então, que a plataforma recomendada para coordenar, acompanhar e dinamizar a implementação da estratégia de desenvolvimento territorial da AML será uma parceria executiva territorial com atribuições articuladas, cujo figurino deverá refletir o perfil da Visão e da Estratégia já delineadas e assumidas aquando da elaboração do PTI, agora complementadas e melhoradas na presente EIDT, bem como do conjunto de projetos, ações e iniciativas que serão oportunamente vertidas no Plano de Ação.

No fundamental a missão desta parceria executiva territorial deverá garantir a implementação do Plano de Ação que vier a ser atempadamente adotado, através da assunção das responsabilidades de realização dos projetos para as quais recebe o mandato político das

entidades com legitimidade política democrática e com poderes para o efeito, lideradas pelos órgãos da AML, acompanhados pelos Presidentes das Câmaras Municipais da região metropolitana, pelas entidades da administração central e regional desconcentradas, entidades associativas públicas e privadas representantes do mundo empresarial, entidades associativas e empresariais do foro cultural, entidades do sistema educativo e formativo públicas e privadas, entidades líderes do sistema de apoio social e de apoio ao desenvolvimento de base local, etc.,.

A filosofia de gestão e o modelo de organização propostos traduzem-se no quadro operativo de governação com vista a implementação da Estratégia Lisboa 2020, introduzindo uma expressão assertiva a valorização da capacidade de implementar e de despoletar ações concretas e direcionadas, geradoras de dinâmicas de resultados. É, portanto, um modelo de governação que deverá levar à prática o plano de ação.

Os campos de atuação desta parceria executiva territorial, concretizados através da Estrutura Metropolitana de Gestão Territorial 2020 visam os seguintes quatro objetivos de governação:

- Valorização territorial nas vertentes física e humana, focando as questões que se prendem com a educação/formação, a sustentabilidade global (económica, energética, cultural, social, ambiental e ecológica,) a conectividade e mobilidade (sistema de transportes e redes digitais, a resposta social e a dotação de infraestruturas e equipamentos estruturantes de valor metropolitano).
- Atrair visitantes e dar aos residentes condições mais amigáveis, inclusivas e equitativas de residência, atividade e fruição no lazer, focando a promoção da atratividade turística e residencial sustentável, a dinamização da oferta cultural e a programação turístico-cultural, além das questões da atratividade urbana, das zonas costeiras e ribeirinhas e dos centros históricos e consolidados.
- Atrair empresas, empresários e investimentos produtivos, perenes e sustentáveis, dando ênfase à competitividade empresarial a par da coesão socioeconómica e territorial, onde as questões como a conectividade e mobilidade de pessoas e mercadorias tenham um papel central (redes logísticas e de acesso aos mercados com a valorização dos recursos endógenos).
- Intervenção assertiva na correção das causas e minimização dos efeitos agudos resultantes da crise socioeconómica, capacitação de redes e atores regionais e promoção de programas multi-escala e multidimensionais com particular destaque no campo do desemprego e das exclusões de variado tipo.

VI.2. Atribuições e competências

O Modelo de Governação da Estratégia AML 2020 deverá integrar e articular diversos tipos de entidades, desde as que incorporam a administração central, regional e local, às que são do domínio público empresarial, até às da esfera privada empresarial e às diversas entidades associativas.

Há que dar especial atenção às organizações que, em coordenação com as entidades públicas, podem ter um papel particular no aumento resiliência sócio-territorial, onde as que integram os sistemas assistencial, formativo e educacional assumem particular destaque.

A definição exata e pormenorizada deste universo só será determinável quando houver um Plano de Ação estabelecido e aprovado.

Caberá à AML estabelecer, em estreita articulação com as entidades com responsabilidades de atuação pública da região, os objetivos operacionais e as respetivas prioridades de intervenção, nos diversos planos de intervenção a assumir, uma vez ouvidas as diversas entidades privadas e particulares.

A AML, através da ação articulada dos seus órgãos, assume uma posição de comando estratégico na concertação dos diversos interesses presentes e da participação dos cidadãos e das suas associações representadas no CEDM. Se bem que esta direção estratégica seja pautada pelo interesse geral, e que não é apenas traduzível no interesse público, avultarão, contudo, as iniciativas e projetos previstos com um perfil público, e que ainda mais justificam que a coordenação se faça a partir da estrutura executiva da AML.

O papel pivô da AML neste modelo de governação é, assim, justificado por três fatores essenciais:

- Por um lado, por ser uma entidade onde reside legitimidade democrática para usar de competências executivas de profundidade considerável, que lhe são conferidas pela representatividade dos Presidentes de Câmara, direta e democraticamente eleitos em quanto tais, e que integram o Conselho Metropolitano, órgão deliberativo da AML;
- Por outro lado, porque o próprio órgão executivo da AML, a Comissão Executiva, é também eleito pelo universo das Assembleias Municipais dos concelhos que integram a AML;
- Finalmente, porque se centralizam nos órgãos da AML o reconhecimento e convergência democrática que lhe são conferidas pelo carácter supramunicipal da sua missão, o que lhe confere uma notória capacidade de concertação interinstitucional ao nível do território metropolitano.

O modelo de governação que se propõe permite construir uma intervenção orientada pelo objetivo e pela visão da AML 2020 a partir das bases territoriais e das entidades intervenientes e, como tal, instaurar um modelo de colaboração estratégica que possibilita a construção de um caminho ascensional, integrador e democrático, polarizado pelo interesse geral da população.

Assim, a Estrutura Metropolitana de Gestão Territorial 2020, fiel depositária da parceria estratégica territorial, deverá ser, no fundamental, e em coerência com o Portugal 2020 e

com o enquadramento legal em vigor, constituído pela AML- Área Metropolitana de Lisboa, ou seja, pelos seus Órgãos (deliberativo, executivo e consultivo), na plenitude das suas funções.

VI.3. Modelo de gestão

Será, oportunamente, estabelecido um Pacto Territorial Lisboa 2020, envolvendo o compromisso e a participação de diversas públicas e privadas instituições que intervêm no território.

Através dele procurar-se-á fazer a articulação e a concertação estratégica regional, assegurando, nomeadamente, os seguintes objetivos:

- a) A dinamização, execução e monitorização da visão e prioridades da estratégia AML 2020, avaliando periodicamente os seus resultados e impactos e, caso necessário procedendo aos reajustamentos e atualizações consideradas adequadas;
- b) A estruturação, dinamização, execução, atualização e seguimento do Plano de Ação a apresentar no seguimento da aprovação da presente EIDT, bem como dos pertinentes Programas Regional e Temáticos
- c) A montagem física, financeira e institucional das iniciativas, projetos e ações previstos no "Plano de Ação da Estratégia AML 2020"

Neste contexto, considerando a estrutura e objetivos que vierem a ser reflectidos no referido Pacto Territorial, bem como a organização, atribuições e competências das Entidades Intermunicipais introduzida pela Lei 75/2013, de 12 de setembro, a Estrutura Metropolitana de Gestão Territorial 2020 será composta pelos seguintes órgãos e membros constituintes:

- **Conselho Metropolitano de Lisboa** - No exercício das suas competências previstas no art.º 71º da Lei 75/2013 de 12 de Setembro, a este órgão de natureza deliberativa compete a definição e aprovação das opções políticas e estratégicas metropolitanas, destacando-se neste enquadramento a aprovação da Estratégia metropolitana, do respetivo Plano de Ação, do âmbito da contratualização a efetuar com as respectivas autoridades de gestão bem como o acompanhamento e avaliação dos resultados da atividade metropolitana no Portugal 2020.
- **Comissão Executiva Metropolitana** - No exercício das suas competências previstas no art.º 76 da Lei 75/2013 de 12 de Setembro, este órgão executivo tem como competências a elaboração e submissão ao Conselho Metropolitano de todos os planos necessários à realização das atribuições metropolitanas, destacando-se neste enquadramento a Estratégia metropolitana, o respetivo Plano de Ação bem como todas as questões relacionadas com o âmbito da contratualização e a implementação e gestão dos diversos instrumentos no âmbito do Portugal 2020. No âmbito de uma Contratualização com Subvenção Global a estabelecer com as Autoridades de Gestão dos PO pertinentes e com a ADC, a Comissão Executiva Metropolitana assegurará a seleção, gestão, execução, coordenação e controlo dos mecanismos de acompanhamento e monitorização das intervenções de base territorial, bem como a

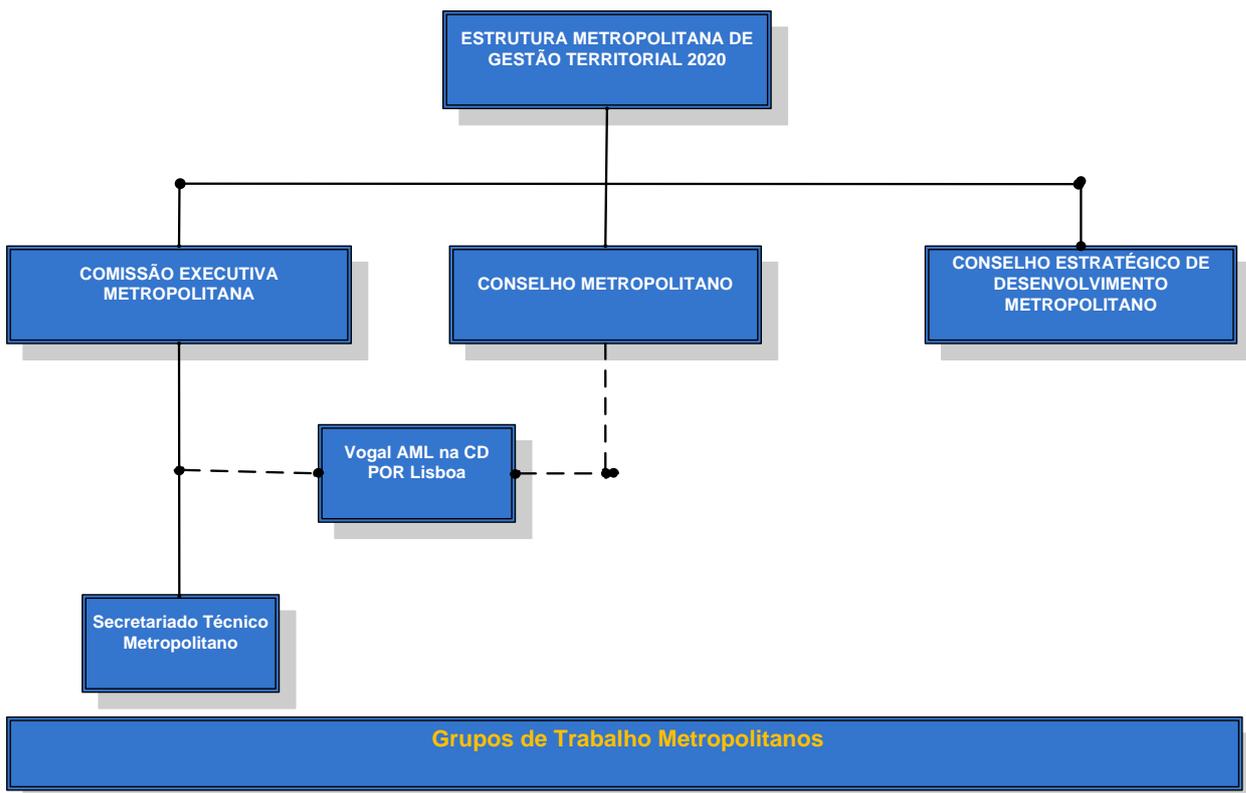
coordenação do Secretariado Técnico Metropolitano⁴².

- **Conselho Estratégico para o Desenvolvimento Metropolitano (CEDM)** – No exercício das suas competências previstas no art.º78 da Lei 75/2013 de 12 de Setembro. Este órgão terá funções de natureza consultiva destinado ao apoio ao processo de decisão da AGM 2020, nomeadamente no que concerne à articulação da operacionalização da EIDT-AML, incluindo as diferentes abordagens integradas de desenvolvimento territorial, tal como está positivado no AP 2020. Neste órgão têm assento os representantes das instituições, entidades e organizações com relevância e intervenção na Área Metropolitana de Lisboa. O CEDM, coordenado pelo presidente do CM, e com a presença da CEM que assegurará a necessária articulação interinstitucional, e podendo funcionar em plenário ou em secções especializadas, desempenhará o papel de acompanhamento, através, designadamente, das seguintes ações:
 - i. Acompanhar de forma transversal a execução do Plano de Ação do Pacto Territorial AML 2020, avaliando o seu grau de convergência com os objetivos inicialmente estabelecidos;
 - ii. Dar, sob solicitação da Comissão Executiva Metropolitana ou do Conselho Metropolitano, contributos sobre a proposta de Programa de Atividades Anual e de Relatório Anual de Atividades do Pacto Territorial AML 2020 apresentados pela AGTM 2020, sob proposta da Comissão Executiva.
 - iii. Efetuar sugestões e recomendações sobre a estratégia AML 2020, constituindo-se como um espaço de reflexão sobre as dinâmicas e as estratégias para o desenvolvimento territorial integrado.

As diversas secções temáticas do CEDM funcionarão como grupos de dinamização e seguimento, integrados pelos representantes dos atores institucionais (públicos, privados e terceiro sector), com responsabilidades diretas no desenvolvimento das intervenções nos domínios temáticos a considerar nos principais programas de ação.

- **Representante dos Municípios da AML (indicado pela ANMP) na Comissão Diretiva do POR Lisboa 2020** - O representante dos municípios da AML na Comissão Diretiva do POR Lisboa 2020 articulará com a Comissão Executiva Metropolitana as posições a assumir na referida Comissão Diretiva, através de reuniões mensais, ou sempre que tal seja entendido como necessário.
- **Grupos de Trabalho Metropolitanos** – Constituídos por representantes municipais e, eventualmente, por especialistas convidados, analisarão diversas temáticas importantes para a execução e monitorização da EIDT e do Plano de Ação.

⁴²É extemporânea a apresentação da composição qualitativa e quantitativa da equipa técnica.



VI.4. Recursos (Humanos e materiais) e competências

A existência de um poder político local democrático é indubitavelmente uma das grandes conquistas nacionais das últimas décadas.

A sua importância, relevância e pertinência para o desenvolvimento económico e social das populações tem-se traduzido na sedimentação de um quadro legal e institucional que importa preservar, desenvolver e relevar.

Neste sentido importa referenciar a Lei 75/2013, 12 de setembro, através da qual procurou dotar as entidades intermunicipais (CIM's e Áreas Metropolitanas) de novas e mais amplas atribuições e competências, num número considerável de áreas e sectores, potenciando assim a existência de ligações interinstitucionais que importa capitalizar.

A AML, ao longo da sua existência, e com diversos figurinos institucionais, tem sabido acompanhar a evolução normativa existente. Destacamos neste aspecto a experiência como organismo intermédio no QCA II, QCA III e no QREN, embora nesta última de uma forma mitigada.

Considerando o que está previsto no Acordo de Parceria (AP), e em consonância com os regulamentos comunitários, a AML assume a existência de uma contratualização com a respectiva Autoridade de Gestão (AG) como uma oportunidade de aprofundamento da escala territorial metropolitana (NUT II), potenciando assim a existência de sinergias entre os diversos atores territoriais pertinentes. A existência deste instrumento deve potenciar e fomentar a coesão territorial e social, integrando e articulando num referencial estratégico as diversas intervenções de desenvolvimento regional.

Embora a AML detenha um know-how sedimentado na área da gestão de fundos comunitários, em especial enquanto OI, urge referir que com a existência de uma possível contratualização com subvenção global, o grau de exigência relativamente às questões da coordenação, execução, comunicação, monitorização e avaliação de operações não tem paralelo na experiência recente. Neste sentido, embora seja extemporâneo a existência de uma previsão de recursos humanos *ab initio*, consideramos pertinente a assunção no modelo de governação da existência de um secretariado técnico, dotado dos recursos humanos e materiais adequados.

Este secretariado técnico, a existir uma contratualização com subvenção global, observará o escrupuloso respeito pelos normativos em vigor, especialmente no que concerne às questões relacionadas com os princípios da segregação de funções de gestão, de prevenção de conflitos de interesse e da existência de mecanismos de combate à corrupção.

VI.5. Mecanismos de *intelligence* e gestão de redes / Mecanismos de acompanhamento, monitorização e autoavaliação

O acompanhamento contínuo do processo relativo à Estratégia de desenvolvimento da AML 2020 implica a existência de um sistema de *intelligence* que monitorize as iniciativas, ações e projetos desenvolvidos bem como os resultados alcançados face as metas estabelecidas. Assim, de uma forma sistemática, contribuirá para assegurar o acompanhamento eficaz, permitindo aos gestores técnicos e dirigentes políticos tomar decisões no sentido de corrigir eventuais desvios.

A recolha periódica de informação e a respetiva análise será essencial para que todos os parceiros envolvidos conheçam a forma como os objetivos definidos no âmbito da estratégia estão a ser alcançados e se as metas serão atingidas, assim como para contribuírem com informação regular para melhorar o planeamento de futuras intervenções. Para este efeito, a Estratégia AML 2020 está em fase de elaboração dos seguintes instrumentos de trabalho:

- Instrumento de monitorização baseado numa dupla periodicidade: "AML 2020: Tendências Trimestrais", e "AML 2020: Tendências Anuais". Este instrumento, operacionalizado pelo Observatório do Desenvolvimento Económico e Social já existente, terá como objetivo a monitorização dos principais indicadores económicos e sociais com uma periodicidade trimestral, e/ou anual a partir da recolha, sistematização e divulgação de informação sobre as áreas representativas da realidade socioeconómica do território nomeadamente:
 - a. Emprego e desemprego;
 - b. Impactes ambientais e alterações climáticas;
 - c. Constituição e dissolução de empresas;
 - d. Licenciamento de edifícios e fogos;
 - e. Beneficiários de apoio social de desemprego;
 - f. Investimentos realizados com financiamento comunitário.

Ainda neste âmbito será promovida uma estratégia coerente e concertada de modernização administrativa facilitadora dos processos de monitorização, acompanhamento e avaliação das iniciativas em curso através da utilização das tecnologias de informação e comunicação, propondo-se a evolução do site/portal da AML 2020 como plataforma *online* que permita uma melhor gestão da rede de parceiros, a agilização dos processos e dos conteúdos gerados, facilidade na comunicação e divulgação das atividades desenvolvidas, proporcionando a todos os intervenientes o acompanhamento e intervenção on-line nos processos em curso.

Será ainda elaborado um Plano de Comunicação Metropolitano, igualmente com base em tecnologias da informação e comunicação, com o intuito de informar as populações do trabalho desenvolvido e da existência de externalidades positivas das intervenções programadas e de disseminar as boas práticas pelos diversos *stakeholders*.

VI.6. Redes e Parcerias

O processo de desenvolvimento da estratégia para a AML 2020 envolveu já uma metodologia de trabalho sustentado na participação e envolvimento dos intervenores territoriais económicos, culturais, políticos e sociais com contributos e intervenção relevante na AML.

Nesta perspetiva é essencial que os stakeholders regionais (públicos, privados e terceiro sector), com particular responsabilidade das entidades da administração central, regional e local, se constituam como elementos dinamizadores, facilitadores e catalisadores do desenvolvimento da AML, estabelecendo dinâmicas de cooperação e articulação entre os organismos, a uma escala supramunicipal, criem ou possibilitem sinergias viradas para o desenvolvimento sustentável e inclusivo.

É, assim, crucial que estes diversos interessados se estruturam numa lógica de rede regional orientada para a agilização dos processos, integrada pelos atores com responsabilidades diretas no desenvolvimento das intervenções nos domínios temáticos a considerar nos principais programas de ação iniciativas e projetos previstos no AML 2020.

A proposta de materialização deste modelo de organização e operacionalização passa pelos grupos/secções do CEDM já mencionados para, através deles, se poder dar sequência e assegurar a prossecução e acompanhamento das prioridades e iniciativas do futuro Plano de Ação.

A constituição destes “grupos de dinamização e monitorização”, embora da responsabilidade do CEDM, deverá atender aum modelo organizativo que contemple as seguintes áreas temáticas:

- **Conectividade e mobilidade:** Modernização dos Transportes ferroviários, fluviais e marítimos; Qualificação da oferta portuária; Qualificação das ligações aéreas; AML Digital.
- **Sustentabilidade:** Rede de Biodiversidade; Água e Saneamento; Resíduos e Reciclagem; Eficiência Energética; Produção energética renovável; Prevenção de Riscos e catástrofes.
- **Inclusão:** Pacto para a Empregabilidade; Inclusão: Ensino Obrigatório de Excelência; AML: Uma Região Saudável, Mobilidade e Sistema de Transportes Metropolitano; Desenvolvimento Rural e Piscatório Sustentáveis.
- **Sistemas Produtivos:** Indústria, Mar & Rio; Tecnologias da Informação; Energia; Floresta; Agroalimentar; Vitivinicultura; Pesca.
- **Redes de Produção Globais:** Industria Automóvel; Mecânica e Metalomecânica; Industrias Aeronáuticas; Industrias farmacêuticas
- **Capacitação Institucional:** Modernização e qualificação dos Serviços Coletivos Regionais e Locais; Promoção do desenvolvimento Regional
- **Fatores de Competitividade:** Ensino Superior; Inovação & Conhecimento; Empreendedorismo; Rede de Acolhimento Empresarial; Assistência Empresarial
- **Turismo:** Natureza; Náutica: Centros Históricos & Comercio; Enoturismo e gastronomia; Turismo Industrial; Eventos; Saúde; Aldeias e lugares pitorescos; Palácios, Solares, Parques e Jardins; Surf & Golfe; Hotelaria; Património & Rotas
- **Promoção e Atratividade Territorial:** Marketing Territorial; Criatividade Territorial: Regeneração e requalificação Urbana.

VI.7. Cooperação Territorial Europeia - Mecanismos e Articulação

No âmbito da construção da EIDT e da operacionalização do respetivo modelos de governação importa ainda prever a existência de mecanismos de articulação e de operacionalização de acções interregionais e transnacionais.

Considerando a experiência adquirida e sedimentada em anteriores ciclos de programação comunitária pelos diversos atores territoriais pertinentes da AML, impõe-se a sua consolidação como um factor integrante desta estratégia.

Relativamente à CTE, destacam-se as seguintes prioridades elencadas:

- Valorização do conhecimento e da inovação no quadro da Estratégia Europa 2020 tendo em conta o sistema científico e tecnológico nacional e a sua capacidade de integração em redes de conhecimento;
- Melhoria da competitividade das PME;
- Adaptação às alterações climáticas e prevenção e gestão de riscos;
- Protecção do meio ambiente e eficiência dos recursos;
- Emprego e mobilidade laboral

A participação da região metropolitana e dos respetivos atores será ancorada numa abordagem que:

- Fortaleça a capacidade institucional das entidades regionais e a disponibilidade dos atores particulares e privados,
- Potencie a articulação entre as prioridades definidas na EIDT e as que estão previstas no POR Lisboa,
- Amplifique e potencie os resultados e impactos provenientes de anteriores ciclos de programação e
- Esteja em linha com os objectivos definidos tanto na EIDT, como no POR Lisboa.

A região de Lisboa, no âmbito da cooperação transnacional é, para o ciclo de programação 2014-2020, elegível para os seguintes PO:

- Espaço Atlântico
- Mediterrâneo
- Sudoeste Europeu

A desejável participação de atores regionais neste PO deverá concorrer para a prossecução dos objectivos definidos na EIDT bem como no POR Lisboa. Esta visão deve promover a implementação de uma política de desenvolvimento territorial integrada adaptada às características do território.

Sem prejuízo das restantes vertentes, e tendo em vista a visão da EIDT para a AML, serão prioridades:

- O intercâmbio de informação, troca de experiências, disseminação de boas práticas, transferência de "know-how" e partilha de ferramentas em projectos inovadores;
- Participação em clusters, redes, projectos-piloto e preparação de estratégias de intervenção conjuntas;

- Colaboração em ações inter-regionais que permitam o reforço da capacitação institucional para a preparação e gestão de projectos e intervenções comuns.

A sensibilização e possível articulação acerca da participação de atores regionais em projectos CTE será promovida pela Estrutura Metropolitana de Gestão Territorial, quer através de acções de envolvimento efectuadas directamente aos atores, quer através da disponibilização de informação relativamente à operacionalização dos diversos PO CTE.

VI.8. Outros instrumentos de financiamento da União Europeia (UE) e Banco Europeu de Investimento (BEI) - Mecanismos e articulação

A existência de um conjunto de instrumentos de financiamento comunitários fora do perímetro do Programa Portugal 2020 deve ser considerado, no âmbito da EIDT, como uma oportunidade de fortalecimento e da capacitação dos diversos actores territoriais pertinentes, independentemente da sua tipologia.

Identificamos como pertinentes para a AML os seguintes instrumentos de financiamento:

Horizonte 2020	Programa-Quadro Comunitário de Investigação & Inovação
Cosme 2014-2020	Programa para a Competitividade das Empresas e das Pequenas e Médias Empresas
ELENA	European Local Energy Assistance
LIFE	Programa para o Ambiente e a Ação Climática e o acervo ambiental
EaSI	Programa da União Europeia para o Emprego e Inovação Social
Europa Criativa 2014-2020	Programa da União Europeia de apoio aos sectores cultural e criativo

Para a AML importa considerar a existência de mecanismos de articulação, informação e disseminação de boas práticas. Neste sentido, o modelo de governação referenciado na EIDT já antecipa esta necessidade.

A coordenação destes mecanismos será efectuado no âmbito da Estrutura Metropolitana de Gestão Territorial 2020. A sua centralização nesta estrutura permitirá a existência de ganhos de eficiência e de eficácia, mormente no evitar de sobreposições - territoriais, temáticas e de fundos - bem como na existência de um circuito consolidado de informação e comunicação entre atores.

Será internalizado nesta estrutura a pertinência da coordenação e articulação destes instrumentos com as prioridades e objectivos estruturantes identificados na EIDT bem como a sua correspondência temática com o que está positivado no POR Lisboa.

A candidatura de atores regionais a estes instrumentos de financiamento deverá servir para corporizar e consolidar as prioridades e objectivos estruturantes definidos para a região, concorrendo assim para a existência de uma verdadeira estratégia de concentração temática.

Este princípio vem reforçar a lógica de coordenação de políticas sectoriais e territoriais que se almeja obter e consolidar.

VII. Indicadores

Indicadores e metas de Resultado

Indicadores e Metas

O acompanhamento da implementação da EIDT Lisboa 2020 e a averiguação do desempenho regional em relação aos objetivos fixados recomendam a definição de um conjunto sintético de indicadores de monitorização em relação aos quais se fixam metas, necessariamente realistas mas ambiciosas, que estipulam o grau de concretização desses mesmos objetivos no horizonte 2020.

O quadro que se segue quantifica as metas assumidas para a AML no horizonte 2020. Os indicadores incluídos pretendem constituir os elementos de avaliação do grau de prossecução dos objetivos elencados nas linhas estratégicas.

O desafio para a AML durante o próximo período de programação estrutural é contribuir para a consolidação a posição de Lisboa como região desenvolvida na UE, promovendo internamente um rebalanceamento e equilíbrio do nível médio de vida (PIB per capita) entre a Grande Lisboa e a Península de Setúbal. A AML deverá manter ou acentuar o diferencial positivo face à UE27, por via do balanceamento da capacidade de criação de riqueza (PIB). Esta abordagem, centrada no indicador PIB, atenuará o efeito estatístico resultante da consideração de uma população residente com forte discrepância face à população que sustenta os níveis de PIB criados nas duas regiões (devido à pendularidade existente entre as duas NUTS III).

Os objetivos fixados no âmbito da atratividade empresarial colocam a tónica na capacidade do tecido empresarial da região se tornar mais inovador, diferenciador e internacional, através da exploração virtuosa das redes regionais de infraestruturas, serviços e instituições do conhecimento. Neste sentido, a AML deverá ser capaz de aumentar a intensidade exportadora de modo a superar o referencial nacional, desenvolvendo, ao mesmo tempo, a capacidade de diversificação dos mercados de exportação.

Por outro lado, a competitividade das empresas da região na economia global tenderá a basear-se, cada vez mais, em fatores avançados como a inovação e diferenciação, pelo que a intensificação do investimento em I&D, para os níveis fixados pela UE para 2020, o aumento da quota de bens de alta tecnologia nas exportações e o aumento da população com ensino superior completo são objetivos prementes para o tecido empresarial da região.

Os objetivos elencados em matéria da qualidade de vida, da inclusão social e da coesão territorial sustentam a necessidade de reforço da atratividade e valorização económica do seu património natural, histórico e cultural, sem prejuízo dos necessários limites à sua preservação. Assim, torna-se fundamental que a região prossiga a trajetória positiva de captação de turistas evidenciada nos últimos anos, mantendo um ritmo de crescimento do número de dormidas superior ao país.

Em matéria de eficiência energética - tendo em atenção a dimensão da AML no contexto nacional - é fundamental que esta seja uma região profundamente comprometida com os objetivos nacionais e comunitários de redução das emissões de gases com efeito de estufa e de aumento do peso das energias renováveis no consumo de energia final. Neste aspeto, o desempenho da AML determinará sobremaneira o desempenho do país no horizonte 2020.

A AML ambiciona a construção de um território coeso e inclusivo e, nesse sentido, a região deve reforçar os mecanismos que promovem a educação e o emprego. No domínio da educação é essencial que a região consiga diminuir a um ritmo mais intenso o abandono escolar precoce que, embora ligeiramente inferior ao país, se encontra bastante afastado da meta fixada pela UE. Por outro lado, é fundamental a convergência para a taxa de emprego fixada na Europa 2020, em que três quartos da população entre os 20 e 64 anos deverá estar empregada.

Nos quadros 24 a 25-C mobilizámos um conjunto de indicadores que são operacionalizados para a aferição das trajetórias de convergência/ divergência a nível regional e nível sub-regional. Referenciamos ainda que os quadros 25-A a 25-C representam a mobilização nesta estratégia do instrumento estatístico homologado pelo INE (Índice Sintético de Desenvolvimento Regional).

O acompanhamento, monitorização e avaliação dos projetos mobilizados no âmbito do futuro Plano de Ação Metropolitano serão efetuados através dos indicadores do POR Lisboa, e tal como está previsto no capítulo do modelo de governação, serão objeto de tratamento e informação pública, através do Observatório do Desenvolvimento Económico e Social.

Quadro 25. Indicadores gerais de monitorização e acompanhamento

Indicadores de monitorização	Portugal	Lisboa	Grande Lisboa	Península de Setúbal	Metas
PIB per capita (UE27 = 100)	80	112	134	57	Acentuar o diferencial para a UE27, promovendo um rebalanceamento entre a Grande Lisboa e a Península de Setúbal, do nível de criação de riqueza (PIB) (Nota: este rebalanceamento deve ser alicerçado no PIB, uma vez que numa região metropolitana com as características da AML, os níveis de PIB pc são influenciados por bolsas de população residente desfasadas da bacia de força de trabalho envolvida)
PIBpc (PT = 100)	100	140	168	71	Acomodar a convergência (interna às regiões portuguesas), o que se traduz numa eventual contração deste indicador, acompanhado de uma acentuação do diferencial face à Europa
Produtividade (UE27 = 100)	62	79	81	67	Convergir para os níveis de produtividade da UE27
Produtividade (PT = 100)	100	126	130	107	Manter os níveis de produtividade superiores ao patamar médio do país e posição liderante em matéria de criação de valor
Intensidade exportadora (2011p)	25	22	17	54	Aumentar a intensidade exportadora da AML para 1/3
Concentração das exportações nos 4 principais mercados de destino (2012p)	53	46	44	64	Manter e reforçar posição nos mercados de diversificação superior à nacional
Investimento em I&D em % do PIB (2011)	1,5	2,1	2,3	1,1	Convergir para a meta UE2020 de 3%
Exportações de bens de alta tecnologia no total das exportações de bens (2012p)	3,3	4,4	4,4	4,2	Aumentar a quota de bens de alta tecnologia exportados para 7% do total das exportações de bens
% de população entre os 30 e os 34 anos que dispõem de um diploma de ensino superior (2011)	34	42	45	36	Atingir um patamar de 50% até 2020, superando em 10% a meta fixada pela UE
Dormidas em estabelecimentos hoteleiros (variação 2002-2011)	15%	38%	40%	23%	Reforçar a atratividade turística regional, mantendo um ritmo de crescimento do número de dormidas superior ao do país
Taxa de abandono escolar precoce (2011)	20,8%	20,1%			Garantir um ritmo de redução mais acelerado que o país, atingindo a meta UE2020 para Portugal: inferior a 10%.
Taxa de emprego (população 20-64 anos) (2011)	66,5%	65,9%			Convergir para a meta da UE: 75% da população entre os 20 e os 64 anos deve estar empregada até 2020
Pessoas em risco pobreza/exclusão social (2011) (Milhares)	2.601				Contribuir para o objetivo nacional de retirar 200 mil pessoas do risco de pobreza até 2020
Pessoas que vivam num agregado familiar sem emprego (2011) (Milhares)	666				
Pessoas em risco de pobreza (2011) (Milhares)	1.919				
Pessoas em privação material severa (2011) (Milhares)	881				
% energias renováveis no consumo de energia final (2010)	25%				Contribuir para atingir o objetivo nacional de 31% de energias renováveis no consumo de energia final
Redução das emissões de gases de efeito de estufa (GEE) (2010) 1990=100	+1% (face a 2005)				Contribuir para a redução de 20%-30% , em termos nacionais, fixada na meta da UE2020

Fonte: INE, Anuários Estatísticos Regionais, Censos 2001 e 2011; EUROSTA

Quadro 26. A. Indicadores específicos de monitorização e acompanhamento

ÍNDICE SINTÉTICO DE DESENVOLVIMENTO REGIONAL (maio 2009)			PORTUGAL'2020 - PROGRAMA NACIONAL DE REFORMAS (março 2011)
Instituto Nacional de Estatística, IP e Departamento de Prospectiva e Planeamento e Realções Internacionais			Aprovado em Conselho de Ministros de 20 de março de 2011
Indicadores seleccionados para a componente <u>Competitividade 1</u>			Crescimento <u>Inteligente 1</u>
Indicador	Unidade	Descrição	METAS
2	Produtividade do trabalho	Milhares de euros	Relação entre o valor acrescentado bruto e o emprego (número de indivíduos)
3	Relação entre as exportações e o PIB	%	Relação percentual entre as exportações por sede de operador e o produto interno bruto
4	Densidade populacional	Hab./km ²	Relação entre o número de habitantes de uma área territorial determinada (população residente no final do ano) e a superfície desse território
5	Número de empregados por indivíduo em idade activa	N.º	Relação entre o emprego (número de indivíduos) e a população no final do ano com 15 ou mais anos
6	Índice de renovação da população em idade activa	N.º	Relação entre o número de pessoas com idades compreendidas entre os 20 e os 29 anos e o número de pessoas com idades compreendidas entre os 55 e os 64 anos (expressa por 100 pessoas com 55-64 anos)
7	Qualidade do capital humano	%	Relação percentual entre o número de trabalhadores por conta de outrem com ensino superior e o número de trabalhadores por conta de outrem
8	Taxa de penetração da banda larga	%	Número de acessos ADSL da Portugal Telecom (em 1 de Dezembro) por 100 habitantes no final do ano
9	Capacidade de alojamento nos estabelecimentos hoteleiros com 3 ou mais estrelas por 1 000 habitantes	N.º de camas	Relação, em per milagem, entre a capacidade de alojamento nos estabelecimentos hoteleiros, determinada pelo número de camas existentes considerando como duas as camas de casal, e a população média residente
10	Proporção de população residente em municípios com lugares com 10 mil ou mais habitantes	%	Recenseamento da população e habitação - 2001. Relação percentual entre a população residente no final do ano em municípios com lugares com 10 mil ou mais habitantes (identificados nos Censos 2001) e a população residente no final do ano
11	Taxa de participação em vias profissionalizantes do ensino secundário	%	Relação percentual entre o número de alunos matriculados em vias profissionalizantes do ensino secundário e o número total de alunos matriculados no ensino secundário
12	Grau de especialização em factores competitivos avançados	%	Relação percentual entre o valor acrescentado bruto das indústrias transformadoras onde escala, diferenciação ou I&D são factores chave e o valor acrescentado bruto das indústrias transformadoras (óptica da localização da sede da empresa)

I&D: um Compromisso com a Ciência para 2020

Meta em 2020: Intensidade em I&D (DIDE/PIB) entre 2,7% e 3,3%, dos quais 1,0% a 1,2% no sector público e 1,7% a 2,1% no sector privado.

Inovação: Uma Agenda Nacional

Portugal apesar de não haver meta definida a nível europeu, considera importante desde já fixar uma meta nacional para a inovação, dando continuidade aos esforços feitos neste domínio. Assim, fixa-se como meta nacional:
Meta para 2020: Passar do grupo dos “moderadamente inovadores” para o grupo dos “seguidores dos líderes”, ultrapassando a média europeia no índice composto de Inovação (IUS - Innovation Union Scoreboard).
Meta em 2014: atingir a média europeia do IUS.

(Cont.)

(Cont.)

ÍNDICE SINTÉTICO DE DESENVOLVIMENTO REGIONAL (maio 2009)			PORTUGAL'2020 - PROGRAMA NACIONAL DE REFORMAS (março 2011)
Instituto Nacional de Estatística, IP e Departamento de Prospectiva e Planeamento e Relações Internacionais			Aprovado em Conselho de Ministros de 20 de março de 2011
Indicadores seleccionados para a componente Competitividade 2			Crescimento Inteligente 2
Indicador	Unidade	Descrição	METAS
13	Representatividade dos ramos de actividade mercantis	%	Relação percentual entre o valor acrescentado bruto das actividades mercantis (todas excluindo as do sector institucional S13 -Administrações públicas) e o valor acrescentado bruto total
14	Proporção de VAB em ramos de actividade internacionalizáveis	%	Relação percentual entre o valor acrescentado bruto dos ramos de actividades internacionalizáveis (secções A a D e H a K) e o valor acrescentado bruto total
15	Intensidade tecnológica da actividade industrial e dos serviços	%	Relação percentual entre o valor acrescentado bruto gerado nos serviços de alta tecnologia intensivos em conhecimento e nas indústrias de alta e média-alta tecnologia e o valor acrescentado bruto total (óptica da localização da sede da empresa)
16	Proporção de pessoal ao serviço nas Tecnologias de Informação e Comunicação	%	Relação percentual entre de emprego (pessoal ao serviço) nas Tecnologias de Informação e Comunicação e o emprego total (óptica da localização da sede da empresa)
17	Mobilidade profissional	%	Relação percentual entre o número de trabalhadores por conta de outrem que mudaram de empresa sem ser por encerramento e o número total de trabalhadores por conta de outrem
18	Taxa de natalidade das empresas	%	Relação percentual entre o número de nascimentos reais de empresas no ano n e o número de empresas existentes no ano n (óptica da localização da sede da empresa)
19	Taxa de sobrevivência das empresas dos ramos de actividade internacionalizáveis	%	Relação percentual entre o número de nascimentos reais de empresas das CAE B, C, D, H, I e K no ano n e o número dessas empresas ainda activas no ano n+2 (o SCIE não disponibiliza dados para as CAE A e J) (óptica da localização da sede da empresa)

Redução da saída precoce do Sistema de Ensino e Formação

Meta2020: 10% de taxa de saída precoce dos sistemas de educação e formação
Meta 2014: 15% (momento de avaliação intercalar)
Calendarização da meta até 2014: 2011 – 27%; 2012 – 23%; 2013 – 19%
A componente deste objectivo relativa ao ensino não superior assenta a sua concretização num conjunto de reformas em curso que têm como objectivos elevar as competências básicas dos alunos portugueses, assegurar o cumprimento da escolaridade obrigatória de 12 anos e reforçar o papel e a autonomia das escolas. (indicadores de execução específicos previstos no programa)

(Cont.)

(Cont.)			PORTUGAL'2020 - PROGRAMA NACIONAL DE REFORMAS (março 2011)
ÍNDBICE SINTÉTICO DE DESENVOLVIMENTO REGIONAL (maio 2009)			Aprovado em Conselho de Ministros de 20 de março de 2011
Instituto Nacional de Estatística, IP e Departamento de Prospectiva e Planeamento e Relações Internacionais			
Indicadores seleccionados para a componente Competitividade 3			Crescimento Inteligente 3
Indicador	Unidade	Descrição	METAS
20	Grau de internacionalização da produção	% Relação percentual entre o emprego (pessoal ao serviço) em empresas (secções da CAE C à K excepto a J) com participação de capitalestrangeiro superior a 50% e o emprego total (óptica da localização da sede da empresa)	<p style="writing-mode: vertical-rl; transform: rotate(180deg);">Ensino Superior: um Contrato de Confiança para o Futuro de Portugal</p> <p>Meta em 2020: atingir 40% de diplomados do Ensino Superior (ou equiparado, incluindo o nível 5 EQF), na faixa etária dos 30-34 anos. Meta intermédia, em 2014: qualificar mais 100 mil activos, atingindo 30% de diplomados do Ensino Superior (ou equiparado, incluindo o nível 5 EQF), na faixa etária dos 30-34 anos. (indicadores de execução específicos previstos no programa)</p>
21	Despesas das empresas em I&D no VAB das empresas	% Relação percentual entre as despesas das empresas em Investigação e Desenvolvimento (intramuros e extramuros) e o valor acrescentado bruto das empresas (S11+S12)	
22	Despesas em I&D no VAB	% Relação percentual entre as despesas em Investigação e Desenvolvimento totais e o valor acrescentado bruto total	
23	Taxa de crescimento migratório	% Saldo migratório observado durante o ano civil, referido à população média desse período (expressa por 100 habitantes).	
24	Taxa de atracção líquida de trabalhadores por conta de outrem	% Relação entre a diferença entre o fluxo de entrada e o fluxo de saída de trabalhadores por conta de outra, entre o ano n-1 e o ano n, e o número médio de trabalhadores por conta de outrem, entre o período n-1 e o período n (a cada ano foi associado o indicador relativo ao biénio centrado no último ano)	
25	Pessoas ao serviço, no interior e no exterior da unidade territorial, de empresas com sede na unidade territorial por pessoa ao serviço na unidade territorial de empresas com sede no exterior da unidade territorial	% Relação entre o número de pessoas ao serviço, no interior e no exterior da unidade territorial, de empresas com sede na unidade territorial e o número de pessoas ao serviço na unidade territorial de empresas com sede no exterior da unidade territorial	

Fonte: INE, Índice sintético de desenvolvimento regional, Portugal'2020 – Programa Nacional de Reformas

Quadro 23b. Indicadores específicos de monitorização e acompanhamento

ÍNDICE SINTÉTICO DE DESENVOLVIMENTO REGIONAL (maio 2009)			PORTUGAL'2020 - PROGRAMA NACIONAL DE REFORMAS (março 2011)
Instituto Nacional de Estatística, IP e Departamento de Prospectiva e Planeamento e Relações Internacionais			Aprovado em Conselho de Ministros de 20 de março de 2011
Indicadores seleccionados para a componente <u>Coesão 1</u>			Crescimento <u>Inclusivo 1</u>
Indicador	Unidade	Descrição	METAS
1	Esperança de vida à nascença	Ano	Número médio de anos que uma pessoa à nascença pode esperar viver, mantendo-se as taxas de mortalidade por idades observadas no momento (a cada ano foi associado o indicador relativo ao triénio centrado no ano)
2	Taxa quinquenal de mortalidade infantil	%	Número de óbitos de crianças com menos de 1 ano de idade observado durante um determinado período de tempo, referido ao número de nados vivos do mesmo período (expressa em número de óbitos de crianças com menos de 1 ano por 1 000 nados vivos) (a cada ano foi associado o indicador relativo ao quinquénio terminado no ano)
3	Dispersão concelhia do rendimento familiar por habitante	%	Dispersão concelhia, medida pelo coeficiente de variação, do rendimento bruto deduzido do Imposto sobre o Rendimento de pessoas Singulares liquidado, por indivíduo médio residente
4	Índice regional do rendimento familiar por habitante	PT=100	Índice do rendimento bruto deduzido do Imposto sobre o Rendimento de pessoas Singulares liquidado, por indivíduo médio residente, em relação à média nacional (PT)
5	Capacidade de retenção do rendimento gerado	PT=100	Índice da relação entre o rendimento bruto deduzido do Imposto sobre o Rendimento de pessoas Singulares liquidado e o valor acrescentado bruto, em relação à média nacional (PT)
6	Proporção de população residente em municípios com lugares com 2 mil ou mais habitantes	%	Relação percentual entre a população residente no final do ano em municípios com lugares com 2 mil ou mais habitantes (identificados nos Censos 2001) e a população residente no final do ano
7	Taxa de pré-escolarização	%	Relação percentual entre o número de indivíduos dos 3 aos 5 anos matriculados no ensino pré-escolar e a população residente no final do ano com idade entre 3 e 5 anos
8	Taxa bruta de escolarização do ensino secundário	%	Relação percentual entre o número de indivíduos matriculados no ensino secundário e o total da população residente no final do ano com idade entre 15 e 17 anos
9	Ganho médio mensal dos trabalhadores por conta de outrem	Euros	Montante líquido em dinheiro e/ou géneros, pago ao trabalhador, com carácter mensal regular em relação ao período de referência, por tempo trabalhado ou trabalho fornecido no período normal e extraordinário. Inclui, ainda, o pagamento de horas remuneradas mas não efectuadas (férias, feriados e outras ausências pagas) (os dados referem-se a trabalhadores por conta de outrem a tempo completo com remuneração completa)

Emprego

A meta nacional relativa à taxa de emprego em 2020, para a população entre os 20 e os 64 anos, é de 75%.
(indicadores de execução específicos previstos no programa)

(Cont.)

ÍNDICE SINTÉTICO DE DESENVOLVIMENTO REGIONAL (maio 2009)			PORTUGAL'2020 - PROGRAMA NACIONAL DE REFORMAS (março 2011)
Instituto Nacional de Estatística, IP e Departamento de Prospectiva e Planeamento e Relações Internacionais			Aprovado em Conselho de Ministros de 20 de março de 2011
Indicadores seleccionados para a componente Coesão 2			Crescimento Inclusivo 2
Indicador	Unidade	Descrição	METAS
10	Euros	Relação entre o valor das pensões processadas dos regimes de velhice, invalidez e sobrevivência e o número de beneficiários (pensionistas)	<p>Combate à Pobreza e às Desigualdades Sociais</p> <p>A meta nacional é de redução de pelo menos 200 mil pessoas em situação de pobreza até 2020. Esta redução deverá ser faseada, no período em referência, devido aos constrangimentos orçamentais e conseqüente esforço de contenção a que Portugal estará sujeito até 2013, perspectivando-se uma redução mais expressiva a partir de 2013..(indicadores de execução específicos previstos no programa)</p>
11	N.º	Relação entre o número de pessoas residentes no final do ano com idades compreendidas entre os 0 e os 14 anos e o número de pessoas residentes no final do ano com 65 ou mais anos (expressa por 100 pessoas com 65 ou mais anos)	
12	N.º	Relação entre o número de beneficiários do Rendimento Social de Inserção e a população residente no final do ano com 15 ou mais anos (expressa por 1 000 pessoas com 15 ou mais anos)	
13	%	Relação percentual entre o número de alunos que não podem transitar para o ano de escolaridade seguinte e o número de alunos matriculados, nesse ano lectivo	
14	%	Relação percentual entre o número de alunos que, no final de um ano lectivo, obtêm aproveitamento (podendo transitar para o ano de escolaridade seguinte) e o número de alunos matriculados, nesse ano lectivo	
15	‰	Relação, em permilagem, entre o número de crimes contra a integridade física e a população residente no final do ano	
16	N.º	Relação entre as médias mensais do número de desempregados registados e a população média residente com 15 ou mais anos	
17	%	Coefficiente de variação da relação entre o desemprego registado (médias mensais) de cada sexo e a população residente média em idade activa de cada sexo ponderada pelo peso do desemprego registado (médias mensais) de cada sexo no total do desemprego registado (médias mensais) da respectiva unidade territorial	
18	%	Relação percentual entre o número de casamentos celebrados entre indivíduos de nacionalidade portuguesa e nacionalidade estrangeira e o número total de casamentos	
19	‰	Relação, em permilagem, entre nados vivos de mulheres com idade inferior a 19 anos e o efectivo médio de mulheres do grupo etário 15-19 anos (a cada ano foi associado o indicador relativo ao triénio terminado no ano)	

Fonte: INE, Índice sintético de desenvolvimento regional, Portugal'2020 – Programa Nacional de Reformas

Quadro 23c. Indicadores específicos de monitorização e acompanhamento

ÍNDICE SINTÉTICO DE DESENVOLVIMENTO REGIONAL (maio 2009)			PORTUGAL'2020 - PROGRAMA NACIONAL DE REFORMAS (março 2011)
Instituto Nacional de Estatística, IP e Departamento de Prospectiva e Planeamento e Realções Internacionais			Aprovado em Conselho de Ministros de 20 de março de 2011
Indicadores seleccionados para a componente qualidade Ambiental 1			Crescimento Sustentável 1
Indicador	Unidade	Descrição	METAS
1	%	Número de análises em cumprimento ao valor paramétrico / [Nº de análises efectuadas com valor paramétrico (em cumprimento + incumprimento) + Nº de análises em falta] * 100	<p>Redução de emissões</p> <p>Portugal assumiu o objectivo de limitar o crescimento das suas emissões fora do Comércio Europeu de Licenças de Emissão em +1% até 2020 (ano base: 2005).</p>
2		Média ponderada do número de dias imputado a cada NUTS III, em cada uma das categorias do ar: Muito Bom (MB), Bom (B), Médio (Md), Fraco (F) e Mau (M). Designando por Ni o número de dias imputados à categoria i, com i = MB, B, Md, F e M, obtém-se IQAr = (5NMB + 4NB + 3NMD + 2F + 1M) / 15	
3	Kg	Relação entre o volume de resíduos urbanos recolhidos e a população média residente	
4	m ³ (milhares)	Relação entre o volume de águas residuais drenadas e a população média residente	
5	Gg/km ²	Emissões poluentes ácido equivalente, expressas em gigagramas/km ² (inclui: óxidos de azoto (NOX), dióxido de enxofre (SO2) e amoníaco (NH3); factores de conversão em equivalentes ácido: SO2 = 31,25; NOX = 21,74 e NH3 = 58,82)	

(Cont.)

(Cont.)

ÍNDICE SINTÉTICO DE DESENVOLVIMENTO REGIONAL (maio 2009)			PORTUGAL'2020 - PROGRAMA NACIONAL DE REFORMAS (março 2011)
Instituto Nacional de Estatística, IP e Departamento de Prospectiva e Planeamento e Realções Internacionais			Aprovado em Conselho de Ministros de 20 de março de 2011
Indicadores seleccionados para a componente qualidade Ambiental 2			Crescimento Sustentável 2
Indicador	Unidade	Descrição	METAS
6	Gg/km ²	Emissões poluentes COVNM equivalentes, expressas em gigagramas/km ² (inclui: compostos orgânicos não metanosos (COVNM) e óxidos de azoto (NOX); factores de conversão em COVNM equivalente: NOX = 1,22 e COVNM = 1)	<p>Energias Renováveis</p> <p>Portugal assumiu até 2020, as metas de atingir 31% de energia proveniente de fontes renováveis no consumo final bruto de energia e a uma quota de 10% de energia proveniente de fontes renováveis no consumo final de energia no sector dos transportes.</p>
7	%	Relação percentual entre a população servida por estações de tratamento de águas residuais e a população média residente	
8	%	Relação percentual entre o volume de resíduos urbanos com recolha selectiva e o volume de resíduos urbanos recolhidos	
9	%	Áreas das Zonas de Protecção Especial (ZPE) (Rede Natura 2000)+ (Áreas dos Sítios (Rede Natura 2000) + Áreas Protegidas (Rede Nacional)) / Área total x 100	
10	Contexto territorial de referencia = 100	Quociente de localização, medido pela relação do rácio entre a população residente na NUTS III e a área dos usos do solo "Urbano", "Equipamentos e parques urbanos", "Industrial" e "Turismo" identificados nos Planos Municipais do Ordenamento do Território (PMOT) na NUTS III com o rácio entre a população residente na NUTS III e NUTS III contíguas e a área para usos dos solos identificados nos Planos Municipais do Ordenamento do Território (PMOT) na NUTS III e NUTS III contíguas (as classes de uso do solo retidas pretendem aproximar-se ao conceito jurídico de "Solo urbano": Decretos Lei n.º 380/99, de 22/09/1999 na sua redacção atual	

(Cont.)

(Cont.)

ÍNDICE SINTÉTICO DE DESENVOLVIMENTO REGIONAL (maio 2009)			PORTUGAL'2020 - PROGRAMA NACIONAL DE REFORMAS (março 2011)
Instituto Nacional de Estatística, IP e Departamento de Prospectiva e Planeamento e Realções Internacionais			Aprovado em Conselho de Ministros de 20 de março de 2011
Indicadores seleccionados para a componente qualidade Ambiental 3			Crescimento Sustentável 3
Indicador	Unidade	Descrição	METAS
11	%	Relação percentual entre a produção de electricidade através de energia eólica, geotérmica, hídrica e de centrais de cogeração e o consumo de electricidade total	Eficiência Energética Portugal em linha com o objectivo estabelecido para a UE, comprometeu-se na Estratégia Nacional para a Energia 2020 (ENE 2020), a melhorar em 20% a sua eficiência energética. A meta definida no PNAEE para 2015 é de 9,8% .
12	%	Relação percentual entre a superfície total de obras de ampliação, alteração e reconstrução e a superfície total de obras concluídas (a cada ano foi associado o indicador relativo ao triénio terminado no ano)	
13	%	Índice de Gini calculado da concentração da área de construções novas concluídas (correspondente ao triénio terminado no ano) nas freguesias face à concentração da superfície das freguesias, incorporando um factor de contiguidade ¹	
14	m ³ (milhares/ha b)	Relação entre o volume de água consumida e a população servida por sistemas de abastecimento de água	
15	Gg	Relação entre as emissões de gases com efeito de estufa e o valor acrescentado bruto	

¹ De acordo com a formulação proposta por Wong (1993)

Fonte: INE, Índice sintético de desenvolvimento regional, Portugal'2020 – Programa Nacional de Reformas

ANEXOS



Anexo 1 - Lista de entidades participantes na etapa 1 da EIDT

FÓRUM 1 26 de Setembro de 2012 | Fundação Cidade de Lisboa | Campo Grande | Lisboa

TEMA QUE MODELO DE GOVERNÂNCIA?
A DIMENSÃO METROPOLITANA NUMA VISÃO ESTRATÉGICA SUSTENTÁVEL

Sessão da Manhã

LISTA DE ENTIDADES/PERSONALIDADES CONFIRMADAS E, SEUS REPRESENTANTES

<i>Adílio Costa</i>	<i>Vereador da Educação CM Palmela</i>
<i>António Matos</i>	<i>Vereador da Educação CM Almada</i>
<i>Eduardo Brito Henriques</i>	<i>Presidente CCDRLVT</i>
<i>Joaquim dos Reis Marques</i>	<i>Presidente da Comissão Permanente de Transportes e Mobilidade</i>
<i>José Francisco</i>	<i>Adjunto do Sr. Presidente da CM Barreiro</i>
<i>Lino Paulo</i>	<i>Presidente da Comissão Permanente de Planeamento, Ordenamento do Território e Ambiente</i>
<i>Lúis Cunha Ribeiro</i>	<i>Presidente do Conselho Diretivo da ARS LVT</i>
<i>Madalena Castro</i>	<i>Vereadora dos Transportes da CM Oeiras</i>
<i>Mafalda Maldonado</i>	<i>Assessora da Sr.ª. Vice-Presidente da CM Sesimbra</i>
<i>Marco Almeida</i>	<i>Vereador da Educação CM Sintra</i>
<i>Maria Clara Justino</i>	<i>Vereadora da Educação CM Montijo</i>
<i>Margarida Guimarães</i>	<i>Directora do Departamento Financeiro em representação da Sr.ª. Vereadora da Educação CM Amadora</i>
<i>Nuno Lacasta</i>	<i>Presidente da Agência Portuguesa de Ambiente</i>
<i>Patrícia Ferreira</i>	<i>Presidente da Comissão Permanente de Educação, Cultura, Desporto, Juventude, Ciência e Tecnologia</i>
<i>Paulo Agostinho</i>	<i>Director Departamento Educação da CM Lisboa</i>

<i>Paulo Silva</i>	<i>Presidente da Comissão Permanente de Desenvolvimento Económico</i>
<i>Rui Alves</i>	<i>Sub-Diretor Geral Direção-Geral do Território</i>
<i>Rui Lobo</i>	<i>Vereadora dos Transportes da CM Barreiro</i>
<i>Sande e Castro</i>	<i>Vereador dos Transportes da CM Cascais</i>
<i>Sofia Cabral</i>	<i>Presidente da Permanente Comissão de Coesão Social</i>

FÓRUM 1 26 de Setembro de 2012 | Fundação Cidade de Lisboa | Campo Grande | Lisboa

TEMA

QUE MODELO DE GOVERNÂNCIA?
A DIMENSÃO METROPOLITANA NUMA VISÃO ESTRATÉGICA SUSTENTÁVEL

Sessão da
Tarde

LISTA DE ENTIDADES/PERSONALIDADES REPRESENTADAS

<i>António Lopes</i>	<i>Instituto de Geografia e Ordenamento do Território IGOT - UL</i>
<i>Diogo Abreu</i>	<i>Diretor Científico do Centro de Estudos Geográficos da Universidade de Lisboa</i>
<i>João Cabral</i>	<i>Faculdade de Arquitectura UTL</i>
<i>João Farinha</i>	<i>Faculdade de Ciências e Tecnologia - UNL</i>
<i>João Ferrão</i>	<i>Instituto de Ciências Sociais ICS-UL</i>
<i>João Figueira de Sousa</i>	<i>Departamento de Geografia e Planeamento Regional UNL</i>
<i>João Guerra</i>	<i>Instituto de Ciências Sociais ICS-UL Observa - Observatório Ambiente e Sociedade</i>
<i>João Seixas</i>	<i>Instituto de Ciências Sociais ICS-UL</i>
<i>Jorge Malheiros</i>	<i>Instituto de Geografia e Ordenamento do Território IGOT - UL</i>
<i>José Carlos Ferreira</i>	<i>Faculdade de Ciências e Tecnologia - UNL</i>
<i>José Manuel Simões</i>	<i>Instituto de Geografia e Ordenamento do Território IGOT - UL</i>
<i>Luís Grave</i>	<i>Arquitecto Urbanista</i>
<i>M^a Manuel Raposo Magalhães</i>	<i>Instituto Superior de Agronomia - UTL</i>
<i>Margarida Pereira</i>	<i>e-GEO Centro de Estudos de Geografia e Planeamento Regional UNL</i>
<i>Nuno Portas</i>	<i>Faculdade de Arquitectura da Universidade do Porto</i>
<i>Patrícia Caldeira</i>	<i>Representante da Ordem dos Arquitectos</i>
<i>Rui Florentino</i>	<i>Representante da Associação Portuguesa de Urbanistas</i>
<i>Rui Pedro Julião</i>	<i>Associação Portuguesa de Geógrafos</i>
<i>Samuel Niza</i>	<i>Instituto Superior Técnico IST</i>
<i>Samuel Silva</i>	<i>Representante da CIP – programa regeneração urbana</i>

FÓRUM 2 | 12 de Dezembro de 2012 | Faculdade de Ciências - UL | Campo Grande | Lisboa

TEMA

QUE SUSTENTABILIDADE NA ÁREA METROPOLITANA DE LISBOA?
A DIMENSÃO METROPOLITANA NUMA VISÃO ESTRATÉGICA SUSTENTÁVEL

LISTA DE ENTIDADES/PERSONALIDADES REPRESENTADAS

<i>Adílio Costa</i>	<i>Vereador CM Palmela</i>
<i>Alexandra Marques</i>	<i>CM Setúbal</i>
<i>António Alvarenga</i>	<i>Director Departamento Estratégias e Análise Económica – Agência Portuguesa de Ambiente</i>
<i>António Lopes</i>	<i>Instituto de Geografia e Ordenamento do Território IGOT - UL</i>
<i>Carlos Humberto Carvalho</i>	<i>Presidente da Junta Metropolitana</i>
<i>Carlos Pinto</i>	<i>CM Sintra</i>
<i>Edgar Costa</i>	<i>Adjunto Sr. Presidente CM Seixal</i>
<i>Fonseca Ferreira</i>	<i>Especialista convidado</i>
<i>Gabriel Oliveira</i>	<i>Vereador CM Amadora</i>
<i>Germano Farias Martins</i>	<i>Presidente do Conselho Executivo da Autoridade Metropolitana de Transportes de Lisboa</i>
<i>João Cabral</i>	<i>Faculdade de Arquitectura de Lisboa - UTL</i>
<i>João Farinha</i>	<i>Faculdade de Ciências e Tecnologia - UNL</i>
<i>João Seixas</i>	<i>Instituto Ciências Sociais – ICS - UL</i>
<i>Joaquim Matias</i>	<i>Vogal Conselho Executivo da Autoridade Metropolitana de Transportes de Lisboa</i>
<i>Joaquim Reis Marques</i>	<i>Presidente da Comissão Permanente de Transportes e Mobilidade da Assembleia Metropolitana</i>
<i>Joaquim Sardinha</i>	<i>Vice-Presidente da CCDR-LVT</i>
<i>Jorge Baptista e Silva</i>	<i>Instituto Superior Técnico – UTL - CESUR</i>
<i>Jorge Bonito Santos</i>	<i>Representante Ordem dos Arquitectos</i>
<i>José Caetano</i>	<i>Chefe de Gabinete Presidente CM Barreiro</i>
<i>José Carlos Ferreira</i>	<i>Faculdade de Ciências e Tecnologia - UNL</i>
<i>José Francisco</i>	<i>Assessor da Presidência CM Barreiro</i>
<i>Lia Vasconcelos</i>	<i>Faculdade de Ciências e Tecnologia - UNL</i>
<i>Luís Grave</i>	<i>Especialista convidado – Arquitecto/Urbanista</i>
<i>Madalena Castro</i>	<i>Vereadora CM Oeiras</i>
<i>Margarida Pereira</i>	<i>e-GEO Centro de Estudos de Geografia e Planeamento Regional UNL</i>
<i>Maria del Carmen Lemos</i>	<i>Directora Departamento Planeamento Urbano CM Sintra (rep Sr. Presidente)</i>
<i>Nuno Canta</i>	<i>Vereador CM Montijo</i>
<i>Paulo Simões Júlio</i>	<i>Secretário de Estado da Administração Local e Reforma Administrativa</i>

Rui Florentino	Representante da Associação Portuguesa de Urbanistas
Rui Pedro Julião	Associação Portuguesa de Geógrafos
Rui Alves	Sub-Director-Geral da Direcção-Geral do Território
Samuel Niza	Instituto Superior Técnico - UTL
Sofia Cid	Secretária-Geral da Área Metropolitana de Lisboa
Valter Ferreira	Chefe Divisão Div. Inovação Organizacional e Participação CM Lisboa (rep. Veredora Graça Fonseca)

FÓRUM 3 25 de Janeiro de 2012 | Faculdade de Ciências Sociais e Humanas UNL | Av.

TEMA QUE COMPETÊNCIAS NA ESCALA METROPOLITANA? A DIMENSÃO METROPOLITANA NUMA VISÃO ESTRATÉGICA SUSTENTÁVEL

LISTA DE ENTIDADES/PERSONALIDADES REPRESENTADAS

Adílio Costa	Vereador da Câmara Municipal de Palmela
Alexandra Marques	Câmara Municipal de Setúbal
André Fernandes	Autoridade Nacional de Protecção Civil
Carlos Humberto Carvalho	Presidente da Junta Metropolitana da Área Metropolitana de Lisboa
Carlos Pereira Silva	DGPR - e-GEO Centro de Estudos de Geografia e Planeamento Regional UNL
Carolino Simões	Câmara Municipal de Odivelas
Fonseca Ferreira	Especialista Convidado
Célia Mileu	Câmara Municipal de Lisboa
Graça Saraiva	Faculdade de Arquitectura - UTL
João Farinha	Faculdade de Ciências e Tecnologia – UNL
João Figueira de Sousa	Faculdade de Ciências Sociais e Humanas - Departamento de Geografia e Planeamento Regional UNL
João Guerra	Instituto de Ciências Sociais ICS-UL Observa - Observatório Ambiente e Sociedade
João Passarinho	Ex-Director Regional Adjunto e futuro Director de Serviços da Região de Lisboa (ex-DREL)
Joaquim Matias	Autoridade Metropolitana de Transportes de Lisboa
Jorge Bonito Santos	Ordem dos Arquitectos
Jorge Malheiros	Instituto de Geografia e Ordenamento do Território IGOT - UL

<i>José Carlos Ferreira</i>	<i>Faculdade de Ciências e Tecnologia - UNL</i>
<i>José Francisco</i>	<i>Câmara Municipal do Barreiro</i>
<i>José Manuel Simões</i>	<i>Instituto de Geografia e Ordenamento do Território IGOT - UL</i>
<i>Lia Vasconcelos</i>	<i>Faculdade de Ciências e Tecnologia - UNL</i>
<i>Luís Grave</i>	<i>Especialista Convidado</i>
<i>Helena Arede</i>	<i>Câmara Municipal do Seixal</i>
<i>Manuela Gameiro</i>	<i>Confederação da Indústria Portuguesa</i>
<i>Mário Máximo</i>	<i>Vereador da Câmara Municipal de Odivelas</i>
<i>Maria del Carmen Lemos</i>	<i>Câmara Municipal de Sintra (representação do Sr. Presidente da CM Sintra)</i>
<i>Ricardo Gameiro</i>	<i>Câmara Municipal de Almada</i>
<i>Rui Florentino</i>	<i>Associação Portuguesa de Urbanistas</i>
<i>Rui Pedro Julião</i>	<i>Associação Portuguesa de Geógrafos</i>
<i>Rui Alves</i>	<i>Direcção-Geral do Território</i>
<i>Rui Henrique Alves</i>	<i>Faculdade de Economia da Universidade do Porto – ESFEP - UP</i>
<i>Samuel Niza</i>	<i>Instituto Superior Técnico - UTL</i>
<i>Sofia Cid</i>	<i>Área Metropolitana de Lisboa</i>
<i>Sandra Neto</i>	<i>Câmara Municipal de Odivelas</i>
<i>Valter Ferreira</i>	<i>Câmara Municipal de Lisboa (representação Vereadora Graça Fonseca)</i>

Anexo 2 – Inquérito efectuado aos Municípios sobre o Quadro Estratégico Comum 2014-2020

OBJETIVOS TEMÁTICOS	FUNDO	PRIORIDADES DE INVESTIMENTO	ASSINALE AQUI 5 ÁREAS QUE CONSIDERA PRIORITÁRIAS PARA O DESENVOLVIMENTO METROPOLITANO NO ÂMBITO DO QUADRO ESTRATÉGICO COMUM
(1) Reforçar a investigação, o desenvolvimento tecnológico e a inovação	FEDER	a) Fomento da infraestrutura de investigação e inovação (I&I), promoção da excelência na I&I, promoção de centros de competência, nomeadamente os de interesse europeu; b) Promoção do investimento em I&I das empresas, desenvolvimento de produtos e serviços, transferência de tecnologia, inovação social e aplicações de interesse público, estimulação da procura, redes, clusters e inovação aberta através de especialização inteligente; c) Apoio tecnológico e investigação aplicada, linhas-piloto, ações avançadas de validação de produtos, capacidades avançadas de produção e primeira produção de tecnologias seminais essenciais, bem como difusão de tecnologias de interesse geral.	
	FSE	<i>Sem prioridades definidas pode contribuir no âmbito das prioridades definidas mediante "o desenvolvimento de estudos de pós-graduação, da formação de investigadores e da criação de redes e de parcerias entre instituições do ensino superior, centros de tecnologia e investigação e empresas"</i>	
(2) Melhorar o acesso às tecnologias da informação e da comunicação, bem como a sua utilização e qualidade	FEDER	a) Implantação alargada da banda larga e implantação de redes de banda larga; b) Desenvolvimento de produtos e serviços TIC, comércio eletrónico e fomento da procura de competências TIC; c) Fomento das aplicações TIC na administração pública em linha, aprendizagem em linha, saúde em linha, info-inclusão.	
	FSE	<i>Sem prioridades definidas pode contribuir no âmbito das prioridades definidas mediante "do desenvolvimento da literacia digital, do investimento na ciberinclusão, nas cibercompetências e em competências empresariais conexas"</i>	
(3) Reforçar a competitividade das pequenas e médias empresas e dos setores agrícola (em relação ao FEADER), das pescas e da aquicultura (em relação ao FEAMP)	FEDER	a) Promoção do espírito empresarial, nomeadamente facilitando a exploração económica de ideias novas e incentivando a criação de novas empresas; b) Desenvolvimento de novos modelos empresariais para as PME, tendo especialmente em vista a sua internacionalização.	
	FSE	<i>Sem prioridades definidas pode contribuir no âmbito das prioridades definidas mediante "a promoção da adaptabilidade das empresas e dos trabalhadores, bem como de um maior investimento no capital humano"</i>	
(4) Apoiar a transição para uma economia de baixo teor de carbono em todos os setores	FEDER	a) Promoção da produção e distribuição de fontes renováveis de energia; b) Promoção da eficiência energética e da utilização das energias renováveis nas PME; c) Apoio à eficiência energética e às energias renováveis nas infraestruturas públicas e no sector da habitação; d) Desenvolvimento de sistemas de distribuição inteligente a níveis de baixa tensão; e) Promoção de estratégias de baixo teor de carbono para as zonas urbanas.	
	FSE	<i>Sem prioridades definidas pode contribuir no âmbito das prioridades definidas mediante "a reforma dos sistemas de ensino e de formação, da adaptação das competências e das qualificações, da requalificação dos trabalhadores e da criação de novos empregos em sectores relacionados com o ambiente e a energia"</i>	
	Fundo Coesão	(i) Promoção da produção e distribuição de fontes de energia renováveis; (ii) à promoção da eficiência energética e da utilização das energias renováveis nas pequenas e médias empresas; (iii) ao apoio em prol da eficiência energética e da utilização de energias renováveis nas infraestruturas públicas; (iv) Ao desenvolvimento de sistemas de distribuição inteligentes a níveis de baixa tensão; (v) Promoção de estratégias de baixo teor de carbono para as zonas urbanas.	
(5) Promover a adaptação às alterações climáticas e a prevenção e gestão de riscos	FEDER	a) Investimento especializado de apoio para a adaptação às alterações climáticas; b) Promoção de investimentos para abordar riscos específicos, assegurar a capacidade de resistência às catástrofes e desenvolver sistemas de gestão de catástrofes.	
	Fundo Coesão	(i) Investimento especializado de apoio para a adaptação às alterações climáticas; (ii) Promoção de investimentos para abordar riscos específicos, assegurar a capacidade de resistência às catástrofes e desenvolver sistemas de gestão de catástrofes.	
(6) Proteger o ambiente e promover a eficiência energética	FEDER	a) Resolução das necessidades significativas de investimento no sector dos resíduos para satisfazer os requisitos do acervo em matéria de ambiente; b) Resolução das necessidades significativas de investimento no sector da água para satisfazer os requisitos do acervo em matéria de ambiente; c) Proteção, promoção e desenvolvimento do património cultural; d) Promoção da biodiversidade, proteção dos solos e promoção de sistemas de serviços ecológicos, incluindo a rede NATURA 2000/15, e infraestruturas verdes; e) Ações para melhorar a qualidade do ambiente urbano, incluindo a regeneração de instalações industriais abandonadas e a redução da poluição do ar.	
	Fundo Coesão	(i) à superação das importantes necessidades de investimento no setor dos resíduos, de modo a satisfazer os requisitos do acervo ambiental da União; (ii) à superação das importantes necessidades de investimento no setor da água, de modo a satisfazer os requisitos do acervo ambiental da União; (iii) Proteção e reposição da biodiversidade, incluindo através de infraestruturas verdes;	
	Fundo Coesão	(iv) Melhoria do ambiente urbano, incluindo a recuperação de zonas industriais abandonadas e a redução da poluição do ar.	

(7) Promover transportes sustentáveis e eliminar os estrangulamentos nas principais redes de infra-estruturas	FEDER	a) Apoio ao espaço único europeu de transportes multimodais, mediante o investimento na rede transeuropeia de transportes (RTE-T); b) Melhoria da mobilidade regional, com a ligação dos nós secundários e terciários às infraestruturas de RTE-T; c) Desenvolvimento de sistemas de transportes ecológicos e com baixo teor de carbono e promoção da mobilidade urbana sustentável; d) Desenvolvimento de um sistema ferroviário interoperável global e de elevada qualidade.	
	Fundo Coesão	(i) ao apoio a um Espaço Único Europeu dos Transportes multimodal, mediante o investimento na rede transeuropeia de transportes; (ii) Desenvolvimento de sistemas de transportes ecológicos e de baixo teor de carbono, incluindo a promoção da mobilidade urbana sustentável; (iii) ao desenvolvimento generalizado de sistemas ferroviários interoperáveis e de alta qualidade.	
(8) Promoção do emprego e apoio à mobilidade dos trabalhadores	FEDER	a) Desenvolvimento dos viveiros de empresas e do apoio à atividade por conta própria e à criação de empresas; b) Iniciativas locais de desenvolvimento e ajuda às estruturas que prestam serviços de proximidade para criar novos empregos, sempre que essas medidas não se enquadrem no âmbito de aplicação do Regulamento (UE) n.º [...] /2012 [FSE]; c) Investimento na infraestrutura dos serviços públicos de emprego.	
	FSE	i) O acesso ao emprego para os candidatos a emprego e os inativos, incluindo iniciativas locais de emprego e apoio à mobilidade dos trabalhadores; ii) integração sustentável no mercado laboral dos jovens que não trabalham, não estudam, nem se encontram em formação; iii) O emprego por conta própria, o empreendedorismo e a criação de empresas; iv) a igualdade entre homens e mulheres e a conciliação da vida profissional e privada; v) a adaptação dos trabalhadores, das empresas e dos empresários à mudança; vi) o envelhecimento activo e saudável; vii) a modernização e a consolidação das instituições do mercado de trabalho, incluindo medidas destinadas a aumentar a mobilidade laboral transfronteiras.	
(9) Promover a inclusão social e combater a pobreza	FEDER	a) Investir na saúde e nas infraestruturas sociais que contribuam para o desenvolvimento nacional, regional e local, para a redução das desigualdades de saúde e para a transição dos serviços institucionais para os serviços de base comunitária; b) Apoio à regeneração física e económica das comunidades urbanas e rurais desfavorecidas; c) Apoio para empresas sociais.	
	FSE	i) a inclusão activa; ii) a integração de comunidades marginalizadas tais como os ciganos; iii) a luta contra as discriminações com base no género, origem étnica ou racial, religião ou crença, deficiência, idade ou orientação sexual; iv) a melhoria do acesso a serviços sustentáveis, de grande qualidade e a preços comportáveis, mormente cuidados de saúde e serviços sociais de interesse geral; v) a promoção da economia social e das empresas sociais; vi) estratégias de desenvolvimento local lideradas pelas comunidades locais.	
(10) Investir na educação, nas competências e na aprendizagem ao longo da vida	FEDER	<i>O objetivo é referido, mas sem prioridades definidas</i>	
	FSE	i) a redução do abandono escolar precoce e o estabelecimento de condições de igualdade no acesso ao ensino infantil, primário e secundário; ii) a melhoria da qualidade, da eficiência e da abertura do ensino superior e equivalente, com vista a aumentar os níveis de participação e de habilitações; iii) a melhoria do acesso à aprendizagem ao longo da vida, à atualização das aptidões e das competências dos trabalhadores e o aumento da pertinência do ensino e da formação ministrados para o mercado de trabalho.	
(11) Reforçar a capacidade institucional e uma administração pública eficiente	FEDER	<i>O objetivo é referido, mas sem prioridades definidas</i>	
	FSE	i) o investimento nas capacidades institucionais e na eficiência das administrações e dos serviços públicos, a fim de realizar reformas, legislar melhor e governar bem. <i>Esta prioridade de investimento só é aplicável no território dos Estados-Membros que tenham, pelo menos, uma região de nível NUTS 2, nos termos do artigo 82.º, n.º 2, alínea a), do Regulamento (UE) n.º [...] [...], ou nos Estados-Membros elegíveis para apoio do Fundo de Coesão.</i> ii) a criação de capacidades junto dos agentes que operam no domínio do emprego, da educação e das políticas sociais e o estabelecimento de pactos sectoriais e territoriais de preparação de reformas a nível nacional, regional e local.	
	Fundo Coesão	<i>Sem prioridades definidas, mas apoia o "reforço da capacidade institucional e da eficiência das administrações e dos serviços públicos implicados na execução do Fundo de Coesão"</i>	

Anexo 3 - Principais temas identificados nos Grupos de Trabalho Temáticos

Base ecológica e articulação urbano-rural

- Área Metropolitana de Lisboa não configura um contínuo urbano, não só pelas características mais rurais-naturais da Península de Setúbal, mas também, pela forte dimensão rural de alguns concelhos da margem norte, como Sintra e Mafra;
- Verdadeira dimensão da rural dos concelhos deve ser analisada, visando incorporar uma conceção de território rural, até agora associada a características mais evidentes no século passado e que não perspetivaram a própria evolução dos territórios. A clarificação e redefinição dos conceitos de ruralidade e urbanidade são importantes para um diagnóstico mais rigoroso;
- Instrumentos e as políticas de intervenção no mundo rural parecem estar orientados para os usos urbanos;
- *Deficits* de urbanização no mundo rural deram origem a um desordenamento que gerou assimetrias, fragmentação e disfunções, provocadas, também, pela própria globalização e por algumas insuficiências ao nível do planeamento;
- Modelo de povoamento das zonas rurais obedeceu a uma lógica de urbanização desgarrada, fomentando o aparecimento de cidades difusas - a principal preocupação prendeu-se com a habitação sem ter em linha de conta um conjunto de elementos que permitissem construir um ambiente capaz de potenciar espaços de vivências;
- Fragmentação da propriedade, com raízes históricas e génese fundada nos territórios, assente numa lógica consuetudinária que se antevê difícil de travar. Também o emparcelamento levanta problemas técnicos e políticos;
- Ocupação do território deve atentar à qualificação dos espaços e o seu cruzamento com as questões ambientais;
- A ausência de mecanismos de compensação que permitam e estimulem a exploração equilibrada e ecologicamente sustentável do património natural por parte de privados.

Regeneração e requalificação urbana

- Lisboa poderá ser o elemento agregador da região, com áreas de influência diferenciadas;
- Modelo policêntrico do sistema urbano apresenta debilidades. Existem territórios menos capacitados e as próprias assimetrias internas derivam deste modelo policêntrico;
- Forte relevância do setor primário na Península de Setúbal, com grande parte das atividades desenvolvidas num contexto de fraca orientação para fatores competitivos mais avançados (inovação e diferenciação), recomenda um maior entrosamento com outras atividades para a incorporação de maior valor nos produtos e para o desenvolvimento de novos negócios;
- Regeneração urbana constitui um dos desafios mais prementes do território, pelo que importa estabelecer um quadro mais alargado e integrador de revitalização urbana que permita envolver os agentes privados;
- Animação dos centros históricos pode ser potenciada pela criação de uma rede regional que aproveite o que já foi feito em termos de regeneração do tecido urbano;
- Bairros degradados e zona sensíveis constituem um grave problema na região, que se estendem para além dos centros históricos. Os territórios semi-infraestruturados (áreas industriais degradadas ou obsoletas) podem ser canalizados para a instalação de incubadoras de empresas e outras atividades privadas ou de resposta social;
- Aposta em incentivos fiscais e outros mecanismos que induzam o envolvimento da esfera privada na regeneração urbana, numa lógica orientada para a revitalização dos espaços, para a sua animação (com a realização de eventos e com a dinamização do comércio);

- Identificação de prioridades no que se refere à requalificação das áreas “expostas” – o território vivido e atravessado – que configuram marcas resolúveis, isto é, os emblemas da região que devem ter ao seu dispor um conjunto de mecanismos de incentivo (fiscais, direito de propriedade) que ajudem a promover a sua atratividade;
- Reabilitação urbana das frentes ribeirinhas da região permite equacionar hipóteses de estruturar espaços de acolhimento de indústrias criativas (através da reconversão de antigos espaços industriais) e atraindo população jovem. Permite também aproveitar a estreita ligação - induzida pela proximidade – que normalmente existe entre estas zonas ribeirinhas e os centros históricos;
- Cultura de propriedade, em que os proprietários se escusam das suas responsabilidades, coloca entraves à regeneração e os próprios incentivos (isenção ou recuperação do investimento via IMI) não parecem estimular o seu envolvimento nos processos de regeneração urbana;
- Desqualificação urbanística surge, também, como resultado das fragilidades socioeconómicas impostas pela conjuntura, necessitando de abordagens e instrumentos devidamente integrados, flexíveis e que respondam às necessidades prioritárias que ultrapassam, atualmente, a dimensão física;
- Envelhecimento nas áreas urbanas tem reflexos no esvaziamento dos centros históricos e no aumento dos prédios devolutos, colocando desafios no que diz respeito à habitação social e aos realojamentos;
- Promoção da regeneração das áreas periurbanas atinge uma relevância na região que permite equacionar uma abordagem integrada;
- Concentração de população vulnerável em pontos específicos do território, gera bairros fechados sobre si mesmo, promovendo uma especialização do gueto social;
- Já existem algumas iniciativas nos bairros de génese ilegal, ainda que dispersas, de requalificação, realizadas por privados mas que são difusas e com impacto global reduzido;

Equipamentos

- A componente infraestrutural está, em grande medida, assegurada, no entanto existem concelhos que necessitam de intervenções de qualificação de algumas infraestruturas básicas já antigas;
- Aposta das intervenções futuras deverá ser direcionada para a refuncionalização de equipamentos e para o desenvolvimento de novos modelos de resposta social (como o apoio domiciliário a idosos);
- Criação de uma rede de equipamentos sob uma lógica de especialização concelhia, devidamente integrada no quadro regional e que promova a eficiência coletiva;
- Desfasamento dos programas das áreas da educação e resposta social contribuem para a fragilização do território. Prevaleceram, no anterior quadro, as iniciativas desgarradas e difusas que funcionavam numa lógica de acesso aos fundos mais do que resultado de um diagnóstico de necessidades e de planeamento estratégico;

Potencial turístico

- Turismo na AML encontra-se atomizado, não existe uma lógica de rede;
- Lisboa é a marca mais forte da região – extravasar os limites concelhios da influência exercida por Lisboa é o desafio que se coloca à região, isto é, garantir escala e massa crítica para a promoção de uma imagem forte e coesa da região, sem prejuízo das diferentes identidades concelhias;
- No domínio do turismo, surgem como preocupações e recomendações:
 - Recomendação para acautelar os mecanismos necessários para que os modelos turísticos não se transformem em ameaça para o património natural. Querazoabilidade para o turismo de massas?
 - Património Mundial com pouca valorização económica que deriva de uma lógica de visita curta ao património específico em vez de uma lógica turística capaz de sustentar um conjunto integrado de ofertas;

- Lógica de atuação na captação de visitantes e turistas permanece atomizada e desgarrada, havendo recomendações de boas práticas de atuações conjuntas (exemplo de Sesimbra, Palmela e Setúbal para o desenho de uma estratégia regional de turismo);
- Turismo residencial pode ser um vetor a explorar pela região, e carece de uma estratégia regional (capaz de aproveitar os mercados emissores do Norte da Europa) que conjugue e afirme os valores ambientais do Tejo e Sado, que atualmente não se relacionam enquanto produto turístico;
- Surf pode constituir um vetor a acoplar ao turismo de negócios (por exemplo) e estruturar uma estratégia para acolher surfistas em *hostels*, com uma oferta direcionada especificamente para esse segmento;
- Reforço da contratualização e de um plano de comunicação próprio no âmbito do Turismo na LVT;
- Estruturação de um modelo de defesa dos recursos estratégicos da AML, com validação política regional pode alavancar a atividade turística na globalidade do território. Concertação dos sistemas ambientais com a expansão territorial contínua e ligá-los entre as sub-regiões, articulando as entidades (locais e regionais) com competências administrativas e políticas;
- Definição técnica, *a priori*, dos contornos da delimitação dos ecossistemas, validados por entidades credenciadas (supramunicipais e atentas aos nexos de causalidade sub-regionais). Importa garantir que a aplicação dos critérios ditados por diferentes instrumentos gere tipologias de intervenções semelhantes, sob pena de se produzirem ações completamente desarticuladas em territórios contíguos;
- Uniformização dos critérios da REN (Reserva Ecológica Nacional);
- Necessidade de concertação e contratualização a uma escala supramunicipal dos projetos, iniciativas ou estratégias com dimensão e impacto regional;

Tecido empresarial

- Península de Setúbal como espaço de localização de grandes empresas com forte contribuição para a criação de riqueza no país. Na Grande Lisboa é relevante a dimensão da bolsa de pequenos empresários;
- Relacionamentos estabelecidos no domínio dos *clusters* funcionam numa lógica ainda muito comercial – seria vantajoso aprofundar e densificar o tipo de relacionamentos estabelecidos para que se obtenham ganhos de massa crítica e se criem sinergias;
- Potenciação dos *clusters* que na região têm capacidade de diferenciação e de inovação com potencial de afirmação à escala internacional;
- Avaliar a pertinência de concertação de iniciativas pontuais em curso de apoio à criação de emprego (empreendedorismo) que realize o acompanhamento técnico (incluir instituições de ensino superior que prestem apoio ao nível estratégico, de marketing, e tecnológico) capaz de garantir a durabilidade das ações empreendedoras. Será importante, neste domínio, estabelecer processos flexíveis de monitorização que sejam capazes de reorientar os objetivos e promover uma lógica de responsabilização (retirar incentivos, canalizar para outros projetos) que devem ser incorporados *a priori* nos modelos de apoio;
- Implantação da Plataforma Logística da Região de Lisboa (Poceirão) no quadro da implementação do plano Setorial relativo à Rede Nacional de Plataformas Logísticas;
- Utilidade atribuída à maturação de uma plataforma com alcance regional dirigida à captação de investimento e criação de empresas – vocacionada para (i) o acompanhamento e facilitação dos processos de criação e instalação de empresas, (ii) para o apoio técnico, disponibilizando informação atempada, não apenas processual, mas também informação técnica sobre tendências setoriais à escala global que se mostre relevante para contribuir para um sistema de suporte à decisão dos empresários (com o envolvimento das instituições de ensino superior, promovendo a sua aproximação às empresas, e das associações empresariais). Estas instituições seriam vitais para o desenvolvimento de uma ferramenta de monitorização das atividades empresariais, estruturando e centralizando informação que permita dotar os empresários e empresas de uma maior capacidade de resposta, ajudando a sua reorientação, reconversão ou prestando apoio ao nível da decisão de investimento;

concretizado numa estrutura tipo gabinete de apoio ao investimento, ou tipo observatório metropolitano (base de dados metropolitana, com informação em SIG) que produza estatísticas com uma cadência relevante.

Cultura e criatividade

- Valorizar a multiculturalidade - os imigrantes da CPLP que já estão enraizados no território conferem à região uma abertura que pode ser explorada com vantagem, no domínio da língua e dos negócios, valorizando o posicionamento de Lisboa enquanto plataforma de ligação às comunidades de língua portuguesa;
- Perceção de indefinição sobre a propriedade cultural (desarticulação entre municípios e administração central);
- Débil articulação dos agentes culturais, com um funcionamento segundo uma lógica concorrencial de acesso a financiamento que impede a projeção internacional de uma dinâmica artística baseada numa programação desgarrada e difusa;
- Distanciamento e desfasamento entre a produção criativa, com impactos no lazer, no turismo e na vivência urbana, e os espaços de “consumo”;
- Papel importante de Lisboa na dinamização e projeção da dimensão criativa da região e na centralização de patamares dimensionais críticos:
 - Inscrição de Lisboa na rede de cidades criativas da Unesco, conferindo relevância e projeção em áreas culturais específicas que desenvolvem mecanismos de arrastamento de atividades complementares e em áreas culturais confinantes;
 - Região pode ser protagonista no âmbito do Programa Europa Criativa, aproveitando o financiamento específico de iniciativas comunitárias para a internacionalização das atividades criativas, onde se pode equacionar a promoção de Lisboa enquanto cidade aberta ao cinema (com medidas para facilitar a obtenção de licenças para a produção cinematográfica, que podem ser alargadas a outros concelhos da região);
 - O objetivo de criação de um centro de congressos com capacidade para 5 mil congressistas permite acolher grandes congressos, potenciando o turismo de negócios, mas também numa perspetiva multiusos, polivalente, da infraestrutura que pode ser orientado para as indústrias criativas e culturais;

Educação, conhecimento e inovação

- Estruturação de instrumentos para o trabalho em rede, tentando contrariar uma cultura de trabalho em que as empresas estão viradas para dentro. Os organismos públicos podem-se constituir como os impulsionadores do trabalho em rede;
- Insuficiente capacidade crítica e de mobilização, e ausência de competências para o trabalho em rede. Seria importante promover um quadro mais alargado de criação de sinergias entre diferentes atores, estimulando um diálogo entre empresas e ensino com vista à criação de dinâmicas sustentadas de partilha de conhecimento;
- Dificuldades de replicação de projetos “vencedores” relacionadas com incapacidade de animação das redes locais;
- Desequilíbrios entre as necessidades das empresas e as competências do capital humano, que se mostra mais evidente nos concelhos da Península de Setúbal;
- Parques de Ciência e Tecnologia – seria vantajoso desenvolver uma rede de parques tecnológicos, identificando as lacunas na formação, realizando diagnósticos que permitam perceber o “estado da arte” e identificar as insuficiências;
- Configuração de uma rede para o ensino profissional e tecnológico com alcance efetivamente regional, em que se mostra fundamental promover o encontro das dinâmicas de oferta e procura no território;

- Rede de discussão que integre as diferentes instituições de ensino superior focada na adequação dos currículos e dos conteúdos às necessidades de diferentes segmentos. Os politécnicos poderiam assumir uma relação mais estreita com as empresas;

Mobilidade

- Sistema de transportes públicos ineficaz, com as ligações entre as cidades da área metropolitana (com exceção de Lisboa) a revelarem debilidades e bloqueamentos, que se repercutem no aumento da exclusão social.
- Competências dos municípios cingem-se a questões como a localização das paragens e a gestão operacional dos percursos já existentes e a sua posição assume um caráter mais reivindicativo do que interventivo;
- Problemas de financiamento da AMTL, que funciona como um braço da administração central, são agravados pela conjuntura atual que torna difícil a transferência de competências para os municípios, na medida em que o quadro da transferência das empresas de transportes públicos para a esfera municipal coloca a questão da assunção dos elevados passivos dessas empresas;
- Fragilidades da atual frota do sistema de transportes públicos, que se encontra obsoleta, geram ineficácia e ineficiência – pode ser enquadrada no próximo período de programação estrutural (substituição progressiva, ainda que coerente com os custos associados, por soluções mais eficientes do ponto de vista ambiental, ligadas à mobilidade elétrica);
- Interfaces/Intermodalidade com problemas que derivam em grande medida da ineficácia do sistema de transportes públicos e da sua falta de integração. Os parques de estacionamento nos interfaces não são, em muitos casos, aproveitados uma vez que não estão devidamente integrados no sistema de transporte e na bilhética. Estacionamentos desordenados nos terminais;
- Projeto de mobilidade que defina uma bilhética integrada (parques de estacionamento, mobilidade suave) e otimize o sistema de transporte, melhorando os níveis de segurança e conforto (comodidade, horários, cadências dos transportes);
- Plano operacional de transporte para a AML pode beneficiar da elaboração da conta pública do sistema de deslocamentos urbanos (custos associados ao sistema) como ferramenta de monitorização e suporte às decisões de investimento. A conclusão do Plano de Deslocações Urbanas da AML revela-se fundamental para a execução do Plano operacional de transporte;
- Concretização da estrada regional 10 (R10) que liga os concelhos de Barreiro, Seixal, Moita, Palmela, Sesimbra (estava prevista em sede do anterior PRN);
- Transporte ferroviário – ligação do eixo Sintra-Cascais; falta completar parte do troço (nas atuais condições não é sustentável);
- Rede de transportes regionais deverá ser capaz de responder às necessidades das zonas periurbanas (em fase de estudo na margem sul);
- Equacionar novas formas de flexibilidade de transportes, inovando ao nível das alternativas ao transporte público (transporte flexível) que se adaptem às condições do território, especialmente nas zonas de baixa densidade;
- Transporte fluvial feito numa lógica Norte-Sul – existe potencial para um modelo de transporte intra-margem que permita diminuir a utilização do transporte individual;
- Promoção das ciclovias, com a banalização das ciclovias na rodovia;

Exemplos transversais de áreas de atuação a aprofundar e/ou boas práticas replicáveis

- Beneficiar das experiências concelhias e reforçar a cooperação em termos regionais, promovendo a constituição de parcerias com os organismos da administração central;
- Parque de Ecologia Industrial (Península de Setúbal) – efeito demonstrador de empresas inovadoras, na ligação saudável que estabelecem com o ambiente, principalmente na gestão de resíduos e na produção de Combustível Derivado de Resíduos (CDR) para cimenteiras e outras indústrias. Seria importante o alargamento e aprofundamento do espetro de intervenção destas abordagens na AML

- em áreas como a regeneração urbana e a mobilidade, procurando soluções positivas num quadro de parceria com as instituições de ensino superior;
- Boas práticas do programa Leader podem inspirar abordagens no próximo quadro de programação estrutural;
 - Abordagem integrada para a reabilitação urbana com empreendedorismo social, apoiando desempregados para que criem negócios relacionados com a regeneração de zonas sensíveis e envolvimento das populações na melhoria das condições de vida. Projeto Bip-Zip, em Lisboa, e as iniciativas promovidas pelo município da Amadora no âmbito da intervenção urbana nas áreas degradadas (bairros críticos), com ações de desenvolvimento local;
 - Candidatura de Palmela a património mundial pode integrar uma rede de património mundial com Sintra e Lisboa;
 - Necessidade de estruturar ofertas formativas no domínio da construção naval;
 - Pode ser equacionada a coerência de intervenções estruturadas nos espaços industriais devolutos (projeto arco ribeirinho sul visa urbanização do Quimiparque apostando numa forte componente de atividades económicas);
 - Valorização da importância estratégica das atividades económicas e unidades empresariais pioneiras na região (crescimento da atividade piscatória e do investimento em Sesimbra em unidades de frio; importância da indústria farmacêutica - intenção de criação de centro de investigação da Hovione);
 - Criação do Campus do Mar, um centro de conhecimento ligado à economia do mar que congregue uma gama alargada de competências e áreas de saber, promovendo a constituição de equipas multidisciplinares que contribuam para ganhos de competitividade e criem dinâmicas sustentadas de inovação e diferenciação, num contexto em que a região se possa tornar protagonista na estratégia nacional para o mar, indo ao encontro das orientações e prioridades da estratégia 2020.

Atuação destinada a dirimir questão de sobreposição ou omissão de capacidade de concertação de competências entre diferentes entidades

- Assimetrias regionais tornam a AML uma região menos integrada, onde a soma de projetos individuais não contribui para a consolidação de uma região coesa e competitiva, sobretudo num contexto em que os Municípios se mantêm virados para dentro (não há circulação de informação);
- Dificuldades em passar de um quadro conceptualizado para um quadro operacional, sobretudo nas questões que se prendem com as estratégias regionais;
- Entidades diferentes inviabilizam/viabilizam intervenções semelhantes;
- Projeto Serra da Carregueira (parque florestal) previsto no âmbito do PROT deve ser assumido pela AML como um projeto de âmbito regional?
- Articulação regional para a oferta turística – com concertação ao nível das dormidas;
- Contratualização ao nível regional, dando prioridade à execução dos projetos em curso e promovendo a concertação para que se tornem viáveis;
- Garantir a sustentabilidade financeira dos projetos à partida – com implicações numa mudança de paradigma para uma lógica mais integrada (com maior massa crítica), passando de uma visão local para uma lógica de rede regional. As dificuldades de financiamento, consubstanciadas nas restrições ao financiamento bancário que resultam de uma conjuntura adversa exigem maior rigor e ponderação;
- Criação de instrumentos que fomentem a criação de empresas. Seria importante perceber qual a escala de intervenção (municipal/metropolitana) que permite a melhor abordagem para combater as debilidades e lacunas que se observam na região;
- Alargamento do papel dos gabinetes municipais de apoio ao investimento, indo para além do simples guia do investidor, e promovendo orientação para a medição dos resultados da sua intervenção;
- Aposta em projetos que tenham impacto e que sejam “validados” à escala regional, pressupõe um determinado vinculismo dos diferentes atores para com diferentes temáticas de interesse regional. Nesta lógica, seria vantajoso para a região privilegiar os projetos em rede.

-
- Desenvolver um mecanismo que possa contribuir para inverter a lógica de funcionamento do anterior quadro de programação estrutural, dominado pela capacidade de decisão dos grupos predominantes nos projetos, diminuindo a concentração do poder de decisão. Aposta na partilha de decisões, na negociação e gestão dos processos;

Anexo 4 – Lista de participantes na Conferência “Horizontes para uma AML inteligente, sustentável e inclusiva”

Conferência

Horizontes

para uma Área Metropolitana de Lisboa
inteligente, sustentável e inclusiva

4 e 5 de Julho 2013

Auditório Alto dos Moinhos
(estação de metropolitano de Alto dos Moinhos)
Lisboa

Organização



LISTA DE PARTICIPANTES

<i>Alexandra Almeida</i>	<i>CCDR-LVT</i>
<i>Ana Bordalo</i>	<i>AMTL</i>
<i>Alexandra Mendes</i>	<i>Câmara Municipal de Lisboa</i>
<i>Alexandre Augusto Ferreira de Lima Freire</i>	<i>Câmara Municipal de Setúbal</i>
<i>Amélia Mendonça e Silva</i>	<i>Câmara Municipal de Loures</i>
<i>Amílcar Manuel dos Reis Frederico</i>	<i>Câmara Municipal de Loures</i>
<i>Ana Cristina Benitez</i>	<i>Câmara Municipal de Lisboa</i>
<i>Ana Cristina Lopes Sécio Saraiva Barbas</i>	<i>Profissão liberal</i>
<i>Ana Estevens</i>	<i>IGOT-UL</i>
<i>Ana Luísa Gonçalves Brandão Estêvão</i>	<i>Cesur - IST</i>
<i>Ana Luisa Patriarca</i>	<i>ISA - UL</i>

<i>Ana Mafalda gomes da Silva Leitão</i>	<i>Câmara Municipal de Loures</i>
<i>Ana Maldonado</i>	<i>Câmara Municipal de Lisboa</i>
<i>Ana Margarida de Oliveira Martins Pita Barros</i>	<i>Câmara municipal de Cascais</i>
<i>Ana Margarida Gomes</i>	<i>FCT-UNL</i>
<i>Ana Maria Martins Luis</i>	<i>Camara Municipal de Loures (DPMOTRU)</i>
<i>Ana Paula da Costa Lopes</i>	<i>Câmara Municipal de Loures</i>
<i>Ana Paula Silva de Almeida</i>	<i>Câmara Municipal de Loures</i>
<i>Ana Silveira</i>	<i>FCT-UNL</i>
<i>Ana Teresa Camões Bota Marques da Silva</i>	<i>Câmara Municipal de Oeiras</i>
<i>Ana Veloso</i>	<i>Câmara Municipal de Lisboa</i>
<i>Ana Teresa Vicente</i>	<i>Câmara Municipal de Palmela</i>
<i>Anabela Seabra Pinho</i>	<i>Câmara Municipal do Seixal</i>
<i>Andreia Marques Fernandes Costa</i>	<i>Câmara Municipal de Oeiras</i>
<i>Andreia Pereira</i>	<i>Câmara Municipal do Barreiro</i>
<i>Ângela Maria da Silva Gasalho</i>	<i>Câmara Municipal de Lisboa</i>
<i>António Branco</i>	<i>Assembleia Municipal de Mafra</i>
<i>António Gonçalves Moura</i>	<i>Câmara Municipal de Oeiras</i>
<i>António José Costa Alves Gonçalves</i>	<i>Escola Superior de Hotelaria e Turismo do Estoril (ESHTE)</i>
<i>António José da Silva Dias</i>	<i>Câmara Municipal de Seixal</i>
<i>António L. Amaro</i>	<i>Secretário de Estado da Administração Local</i>
<i>António Lopes</i>	<i>Coord. Núcleo Investigação CliMA / CEG</i>
<i>António Paulo</i>	<i>Câmara Municipal de Loures</i>
<i>António Reis</i>	-
<i>António Silva</i>	<i>Aposentado</i>
<i>Augusto Mateus</i>	<i>Augusto Mateus & Associados</i>
<i>Bruno Miguel Pereira Marques</i>	<i>Câmara Municipal de Palmela - Gab. de Planeamento Estratégico</i>
<i>Carla Caetano</i>	<i>Câmara Municipal de Loures</i>
<i>Carla Correia</i>	<i>Câmara Municipal de Loures</i>
<i>Carla Maria Santos Ramos</i>	<i>Câmara Municipal de Loures</i>

<i>Carla Ribeiro Borges</i>	<i>Câmara Municipal do Seixal</i>
<i>Carla Selada</i>	-
<i>Carlos Costa Rodrigues</i>	<i>Câmara Municipal de Loures - Divisão de Mobilidade, Obras Viárias e Transportes Públicos</i>
<i>Carlos Lopes</i>	<i>Câmara Municipal de Odívetas</i>
<i>Carlos Mendes</i>	<i>Diretor da Unidade de Planeamento da ANPC</i>
<i>Carlos Luís Morgado</i>	-
<i>Carmen Lemos</i>	<i>Câmara Municipal de Sintra</i>
<i>Celeste Cristina São João</i>	<i>Câmara Municipal de Lisboa</i>
<i>Célia Campos Jeremias</i>	<i>Câmara Municipal de Lisboa</i>
<i>Conceição Loureiro</i>	<i>Câmara Municipal de Setúbal</i>
<i>Coralia Maria M. Sargaço de Almeida Loureiro</i>	<i>Câmara Municipal do Seixal</i>
<i>Cristina Antunes Moreira Moreira</i>	<i>Câmara Municipal do Barreiro</i>
<i>Delia Carla Neto Gomes</i>	<i>Município de Oeiras</i>
<i>Diogo Abreu</i>	<i>Diretor CEG-UL</i>
<i>Diogo Martins</i>	<i>CCDR-LVT</i>
<i>Elisa Maria Rodrigues dos Santos Pinéu</i>	<i>Câmara Municipal de Loures</i>
<i>Elisabete Paixão Celorico Drago</i>	<i>Camara Municipal de Loures</i>
<i>Elsa Morais Lopes</i>	<i>Câmara Municipal de Setúbal- Departamento de Ambiente e Actividades Económicas</i>
<i>Elsa Pescada</i>	<i>Câmara Municipal Seixal</i>
<i>Emanuel Meneses dos Santos</i>	<i>Câmara Municipal do Barreiro</i>
<i>Emília Santos</i>	<i>Câmara Municipal de Sintra</i>
<i>Eunice Barreiros Ferreira</i>	<i>Câmara Municipal de Loures</i>
<i>Fernanda do Carmo</i>	<i>CCDRLVT</i>
<i>Fernando Rosa</i>	<i>Direção-Geral do Território</i>
<i>Felicidade Caramelo</i>	<i>Câmara Municipal de Lisboa</i>
<i>Filipe Murraças</i>	-
<i>Filipe Afonso Torrão Vaz Palhau</i>	<i>Câmara Municipal de Oeiras</i>
<i>Filipe Duarte Santos</i>	<i>FC-UL</i>
<i>Francisco Barrocas Lourido</i>	<i>CEAU-FAUP / LNEC</i>

<i>Francisco Maria Jonet de Azevedo Coutinho</i>	<i>Consultor</i>
<i>Germano Martins</i>	<i>Presidente do Conselho Executivo da AMTL</i>
<i>Gita Kiransinh Santilal</i>	<i>Câmara Municipal de Loures</i>
<i>Gizela Mota</i>	<i>Câmara Municipal de Loures</i>
<i>Gonçalo Marques dos Santos Belo</i>	<i>Câmara Municipal de Lisboa</i>
<i>Helena Arede</i>	<i>Câmara Municipal do Seixal</i>
<i>Helena Gomes de Araujo Gonçalves</i>	<i>Câmara Municipal de Loures</i>
<i>Henrique Manuel de Oliveira Martins</i>	<i>Escola EB 2,3 António Gedeão</i>
<i>Inês Farracho</i>	<i>Câmara Municipal de Loures</i>
<i>Inês Pulido Pereira</i>	<i>Câmara Municipal de Lisboa</i>
<i>Iolanda Ramos Silva</i>	<i>Câmara Municipal de Oeiras</i>
<i>Isabel Caetano</i>	<i>COTEC Portugal e INDEG-IUL</i>
<i>Isabel Loupa Ramos</i>	<i>IST</i>
<i>Isabel Pais</i>	<i>Autoridade Nacional de Protecção Civil</i>
<i>Jaime Freitas de Sousa</i>	<i>Câmara Municipal de Lisboa</i>
<i>Jerilza Monteiro da Conceição Neto</i>	<i>UNL-FCSH</i>
<i>Joana Figueiredo</i>	<i>Câmara Municipal do Seixal</i>
<i>João Cabral</i>	<i>FA-UTL</i>
<i>João Antunes</i>	<i>Câmara Municipal de Palmela</i>
<i>João Figueira de Sousa</i>	<i>e-Geo/FCSH-UNL</i>
<i>João Guerra</i>	<i>ICS-UL</i>
<i>João Miguel Lucena</i>	<i>Câmara Municipal de Loures</i>
<i>Joaquim de Sousa Pereira Leitão</i>	<i>DM Protecção Civil e Socorro CM Lisboa</i>
<i>Joaquim Santos</i>	<i>Coord. GVMT</i>
<i>Joaquina Maria Carrilho Cachatra</i>	<i>Câmara Municipal do Seixal</i>
<i>Jorge Gaspar</i>	<i>CEDRU LDA</i>
<i>Jorge Goncalves</i>	<i>IST</i>
<i>Jorge Malheiros</i>	<i>IGOT-UL</i>
<i>Jorge Paulo Pedrosa Simões</i>	<i>Câmara Municipal de Loures</i>
<i>José Antunes Ferreira</i>	<i>NUA-CESUR-IST</i>

<i>José Azevedo</i>	<i>Câmara Municipal de Lisboa</i>
<i>José Carlos Ferreira</i>	<i>FCT-UNL</i>
<i>José Chorão Teles</i>	<i>Camara Municipal de Loures</i>
<i>João Farinha</i>	<i>FCT-UNL</i>
<i>José Freitas</i>	-
<i>José Leitão Valentim</i>	<i>Câmara Municipal Lisboa</i>
<i>José Luís Catalão</i>	<i>Assembleia da Área Metropolitana de Lisboa</i>
<i>José Luís Cunha</i>	<i>RCDI</i>
<i>José Luís Zézere</i>	<i>IGOT-UL</i>
<i>José Manuel Reis Correia</i>	<i>AML</i>
<i>José Manuel Simões</i>	<i>IGOT-UL</i>
<i>José Maria Pereira</i>	<i>Câmara Municipal do Seixal</i>
<i>Karina de Sousa</i>	<i>FCT-UNL</i>
<i>Katielle Susane</i>	<i>Investigadora</i>
<i>Laura Maria da Silva Baptista</i>	<i>Câmara Municipal do Seixal</i>
<i>Leticia Lopes</i>	<i>Faculdade de Ciências Sociais e Humanas</i>
<i>Lídia Maria dos Santos Pereira</i>	<i>Câmara Municipal do Barreiro</i>
<i>Lígia Vaz Figueiredo</i>	<i>UTL</i>
<i>Lucinda Fonseca</i>	<i>Diretora IGOT-UL</i>
<i>Luís Brites Pereira</i>	<i>Nova School of Business and Economics</i>
<i>Luís Mendes</i>	<i>Instituto de Geografia e Ordenamento do Território da UL</i>
<i>Luís Miguel Pignatelli C.P. Ruivo</i>	<i>Câmara Municipal de Lisboa</i>
<i>Luís Pedro Moro Ferradosa</i>	<i>Município de Oeiras</i>
<i>Luisa Araújo</i>	<i>Camara Municipal de Lisboa</i>
<i>Luisa Salomé Castro Nogueira</i>	<i>Câmara Municipal do Seixal</i>
<i>Madalena do Rosário M. H. da Rosa Neves</i>	<i>Câmara Municipal de Loures</i>
<i>Manuel Ferreira Mota</i>	<i>Rodoviária de Lisboa, S.A.</i>
<i>Manuel Pisco Lopes</i>	<i>Câmara Municipal de Setúbal</i>
<i>Manuel Villaverde</i>	<i>Câmara Municipal de Loures</i>
<i>Manuela Sampaio</i>	<i>Associação para o Desenvolvimento Rural da Península de Setúbal</i>

	(ADREPES)
Márcia Saldanha	-
Mafalda Farmhouse	Câmara Municipal de Lisboa
Margarida Inês Alves Lopes de Oliveira	Câmara Municipal de Loures
Margarida Pereira	e-Geo/FCSH-UNL
Maria Amélia Macedo Antunes	Câmara Municipal do Montijo
Maria Antónia Amzalak Santos	Câmara Municipal de Lisboa
Maria Antónia Palma Saraiva Mendes	Câmara Municipal de Amadora - Divisão de Habitação e Realoj
Maria da Graça M. C. Ascensão de Azevedo	Câmara Municipal de Lisboa
Maria da Graça Moreira	Faculdade de Arquitectura
Maria de Fátima Almeida Néo	Câmara Municipal de Lisboa
Maria Ercília Botelho da Palma	Camara Municipal do Seixal
Maria Fátima Lopes Leitão Santos	Município de Oeiras
Maria Graça Saraiva	FA-UL
Maria Isabel Nunes Abrantes Silva	Câmara Municipal de Lisboa
Maria Isilda Valente de Matos e Silva	Camara Municipal da Amadora
Maria João Morgado	Câmara Municipal de Lisboa
Maria João Souto Bessa Esquível	Câmara Municipal de Oeiras
Maria Madalena Trincão Cunha	Câmara Municipal de Loures
Maria Manuela Castanheira	Câmara Municipal do Seixal
Maria Manuela Marques Carneiro	Câmara Municipal de Loures
Maria do Rosário Caleiro Costa	Câmara Municipal de Loures
Maria Sofia Marques Casanova	Câmara Municipal de Oeiras
Miguel Pinto Luz	Vice-Presidente da Câmara Municipal de Cascais
Miguel Santos	UL
Natália Madureira	Câmara Municipal do Seixal
Nuno Alexandre Pereira	Câmara Municipal de Lisboa
Nuno Esteves	Direção-Geral do Território
Nuno Manique	Câmara Municipal do Seixal
Nuno Marques da Costa	IGOT-UL - Núcleo Investigação MOPT

<i>Nuno Miguel Franco Barros Graça</i>	<i>Câmara Municipal de Oeiras</i>
<i>Nuno Miguel Lança</i>	<i>DMPRU - Câmara Municipal de Lisboa</i>
<i>Nuno Moita</i>	<i>Câmara Municipal de Palmela</i>
<i>Nuno Portas</i>	<i>Presidente EUROPAN Portugal</i>
<i>Olga Paredes</i>	<i>Câmara Municipal do Barreiro</i>
<i>Paula Alexandra Rodrigues Carvalho Gonçalves</i>	<i>Cascais Próxima</i>
<i>Paula Correia</i>	<i>Câmara Municipal de Odivelas</i>
<i>Paula Saraiva</i>	<i>Câmara Municipal de Lisboa</i>
<i>Paula Vidal Pereira</i>	<i>Câmara Municipal de Loures</i>
<i>Paulo Correia</i>	<i>Diretor-Geral do Território</i>
<i>Pedro Arrabaça</i>	<i>Câmara Municipal de Loures</i>
<i>Pedro Mano</i>	<i>FCT-UNL</i>
<i>Rafaela João M. F. de Lima Rodrigues</i>	<i>Câmara Municipal de Oeiras</i>
<i>Ricardo Nascimento</i>	<i>Câmara Municipal do Seixal</i>
<i>Rita João Santos Lucas</i>	<i>Câmara Municipal de Lisboa</i>
<i>Rita Carvalho</i>	<i>Câmara Municipal do Barreiro</i>
<i>Rita Seabra</i>	<i>Coordenadora Executiva do Programa Valorizar</i>
<i>Rita Trincheiras</i>	<i>Câmara Municipal de Loures</i>
<i>Rosa Branco</i>	<i>Câmara Municipal de Lisboa</i>
<i>Rosa Silvério</i>	<i>Câmara Municipal de Lisboa</i>
<i>Rosário Daugbjerg</i>	<i>Câmara Municipal de Cascais</i>
<i>Rui Florentino</i>	<i>AUP / CESUR IST</i>
<i>Rui João Velez dos Santos Camelo</i>	<i>Junta de Freguesia de São Domingos de Benfica</i>
<i>Rui Silva</i>	<i>Transdev</i>
<i>Sandra Sofia Braz de Almeida Nunes</i>	<i>Câmara Municipal de Loures</i>
<i>Sebastião Ferreira de Almeida</i>	<i>DINAMIA'CET ISCTE-IUL</i>
<i>Sílvia dos Santos Calmão</i>	<i>Rodoviária de Lisboa</i>
<i>Sofia Ezequiel</i>	<i>IST</i>
<i>Sofia Santos</i>	<i>CIES-IUL</i>

<i>Tânia Barreira</i>	<i>Profissional Liberal</i>
<i>Telma Fróis</i>	<i>Instituto Superior Técnico</i>
<i>Teresa Barata Salgueiro</i>	<i>IGOT-UL</i>
<i>Teresa Castro Martins</i>	<i>Câmara Municipal de Loures</i>
<i>Teresa Duarte</i>	<i>Chefe Divisão DRU / DMPRGU / CM Lisboa</i>
<i>Teresa Isabel Martins</i>	<i>Câmara Municipal do Seixal</i>
<i>Vanessa Ramos Teixeira da Fonseca</i>	<i>Câmara Municipal de Lisboa</i>
<i>Vasco Matos</i>	<i>Carris</i>
<i>Vítor Campos</i>	<i>LNEC</i>
<i>Wieslaw Bodziony</i>	<i>Câmara Municipal do Seixal</i>

Anexo 5 – Composição base do Conselho Estratégico de Desenvolvimento Metropolitano ⁴³

1. AIP - Associação Industrial Portuguesa – Câmara de Comércio e Indústria
2. AMN – Autoridade Marítima Nacional
3. ANA – Aeroportos de Portugal
4. ANAFRE – Associação Nacional de Freguesias
5. ANPC – Autoridade Nacional de Proteção Civil
6. ANQEP - Agência Nacional para a Qualificação e o Ensino Profissional
7. APA – Agência Portuguesa do Ambiente
8. APL - Administração Porto Lisboa
9. APSS - Administração Porto Setúbal e Sesimbra
10. ARSLVT – Administração Regional de Saúde de Lisboa e Vale do Tejo
11. CAP - Confederação dos Agricultores de Portugal
12. CCSP - Confederação do Comércio e Serviços de Portugal
13. CGTP-IN - Confederação Geral dos Trabalhadores Portugueses - Intersindical Nacional (Sindicatos de Lisboa – USL/CGTP-IN e Sindicatos de Setúbal - USS/CGTP-IN)
14. CIP – Confederação Empresarial de Portugal
15. CNA - Confederação Nacional da Agricultura
16. CNIS - Confederação Nacional das Instituições de Solidariedade
17. CPCCR - Confederação Portuguesa de Coletividades de Cultura e Recreio
18. CPPME - Confederação Portuguesa de Pequenas, Micro e Médias Empresas
19. DGEG - Direção Geral de Energia e Geologia
20. DGEST/ Ministério da Educação - Direção Geral dos Estabelecimentos Escolares
21. DGPC - Direção-Geral do Património Cultural
22. DGSS -Ministério da Solidariedade, Emprego e Segurança Social - Direção-Geral da Segurança Social
23. DGT – Direção Geral do Território
24. DRAPLVT - Direção Regional de Agricultura e Pescas de Lisboa e Vale do Tejo
25. EP - Estradas de Portugal
26. ERT-RL - Entidade Regional de Turismo da Região de Lisboa
27. GNR – Guarda Nacional Republicana (Comando Territorial de Lisboa da GNR e Comando Territorial de Setúbal da GNR)
28. IAPMEI - Instituto de Apoio às Pequenas e Médias Empresas
29. ICNF – Instituto de Conservação da Natureza e das Florestas
30. ICSTE - Instituto Universitário de Lisboa
31. IEF - Instituto do Emprego e Formação Profissional
32. IMT - Instituto da Mobilidade e dos Transportes

⁴³ Está prevista a possibilidade de o CEDM poder funcionar por secções temáticas, cooptando, para esse efeito, os atores regionais relevantes.

33. Instituto Politécnico de Lisboa
34. Instituto Politécnico de Setúbal
35. IPDJ - Instituto Português do Desporto e Juventude
36. IPMA - Instituto Português do Mar e da Atmosfera
37. IST/ CESUR - Centro de Sistemas Urbanos e Regionais do Instituto Superior Técnico
38. LPB - Liga dos Bombeiros Portugueses
39. LPN - Liga para a Proteção da Natureza
40. PSP – Polícia de Segurança Pública (Comando Metropolitano da PSP e Comando Distrital de Setúbal da PSP)
41. UGT - União Geral dos Trabalhadores (de Lisboa e Setúbal)
42. UL/ ICJP - Instituto de Ciências Jurídico-Políticas da Faculdade de Direito da Universidade de Lisboa
43. UL/ICS – Instituto de Ciências Sociais da Universidade de Lisboa
44. UL/IGOT - Instituto de Geografia e Ordenamento do Território da Universidade de Lisboa
45. UL/ISCSP - Instituto Superior de Ciências Sociais e Políticas (CAPP)
46. UL/ISEG - Instituto Superior de Economia e Gestão da Universidade de Lisboa
47. Universidade Católica
48. UNL/ FCT - Faculdade de Ciências e Tecnologia da Universidade Nova de Lisboa
49. UNL/FCSH - Faculdade de Ciências Sociais e Humanas da Universidade Nova de Lisboa

Anexo 6 - Listas das entidades que se pronunciaram por escrito na etapa 4 da EIDT

1. ADREPES - Associação para o Desenvolvimento Regional da Península de Setúbal
2. Autoridade Nacional de Proteção Civil
3. Autoridade Portuária de Setúbal e Sesimbra
4. Câmara Municipal de Alcochete
5. Câmara Municipal de Almada
6. Câmara Municipal de Amadora
7. Câmara Municipal de Barreiro
8. Câmara Municipal de Lisboa
9. Câmara Municipal de Loures
10. Câmara Municipal de Mafra
11. Câmara Municipal de Montijo
12. Câmara Municipal de Odivelas
13. Câmara Municipal de Palmela
14. Câmara Municipal de Seixal
15. Câmara Municipal de Sesimbra
16. Câmara Municipal de Setúbal
17. Câmara Municipal de Sintra
18. Câmara Municipal de Vila Franca de Xira
19. Comissão de Coordenação da Região de Lisboa e Vale do Tejo
20. CIP – Confederação Empresarial de Portugal
21. Estradas de Portugal
22. Instituto Politécnico de Setúbal
23. INTBAU



ÁREA METROPOLITANA
DE LISBOA



PO4 FEDER
programa
operacional
assistência
técnica

QR
EN
QUADRO
DE REFERÊNCIA
ESTRATÉGICO
NACIONAL
PORTUGAL 2007 2013



UNIÃO EUROPEIA
Fundo Europeu de
Desenvolvimento Regional