

Reforçar a cooperação intermunicipal para o desenvolvimento urbano sustentável em Portugal

Evento de capacitação da Iniciativa Urbana Europeia (EUI)
Fundão - Portugal
14 e 15 de maio de 2025

ÍNDICE

1

Introdução

2

Sessão Plenária

3

Visitas de Estudo

4

Workshops Temáticos

5

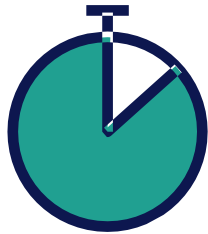
Análise Aprofundada

6

Conclusão

1 - Introdução

NÚMEROS DO EVENTO EM RESUMO



2DIAS

DURAÇÃO



80

PARTICIPANTES



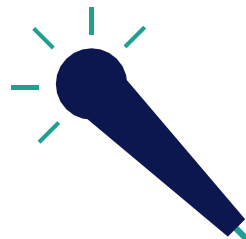
11

PAÍSES
REPRESENTADOS



13

SESSÕES



28

ORADORES



6

FACILITADORES



CONTEXTO

Mais de 80 profissionais urbanos reuniram-se na cidade do Fundão, nos dias 14 e 15 de maio de 2025, para um evento nacional de capacitação de dois dias focado no reforço da cooperação intermunicipal para o Desenvolvimento Urbano Sustentável em Portugal. A formação foi organizada pela Iniciativa Urbana Europeia (EUI), em estreita cooperação com a Direção-Geral do Território (DGT) e a Agência para o Desenvolvimento e Coesão (AD&C), e foi gentilmente acolhida pelo Município do Fundão. O evento foi concebido especificamente para os municípios portugueses, as comunidades intermunicipais (CIM) e as áreas metropolitanas, proporcionando um **espaço para o intercâmbio de ideias sobre como a colaboração e a coordenação entre os diferentes níveis de governação podem responder aos desafios comuns em matéria de sustentabilidade urbana.** Desde debates plenários a visitas de estudo e workshops temáticos, os participantes exploraram abordagens e ferramentas práticas para a criação de parcerias territoriais, o reforço da capacidade institucional e o alinhamento da ação local com os objetivos estratégicos nacionais e da UE.

As sessões foram estruturadas em torno de três **temas principais:**

- **Ecossistemas de inovação e atração de talentos**
- **Territórios resilientes e sustentáveis, com foco na mobilidade e na economia circular**
- **Territórios inteligentes, incluindo dados e soluções digitais.**

Os participantes beneficiaram de um ambiente de aprendizagem prática, com base em casos de estudo de Portugal e de toda a Europa, com especial ênfase em modelos replicáveis, governação multinível e inovação de base local.

PRINCIPAIS LIÇÕES

O evento destacou que a cooperação intermunicipal eficaz é essencial para enfrentar desafios urbanos complexos. Os principais fatores de sucesso incluem:

- Forte coordenação entre os níveis de governação
- Envolvimento inclusivo das partes interessadas
- Soluções adaptáveis e baseadas no contexto local
- Investimento contínuo em capacitação e aprendizagem entre pares

A colaboração surgiu como uma ferramenta estratégica para proporcionar um desenvolvimento urbano sustentável, inclusivo e baseado no local.



ABORDAGEM METODOLÓGICA

A abordagem metodológica baseou-se na teoria da aprendizagem social, na qual a experiência e a co-construção são os elementos fundamentais da aprendizagem.

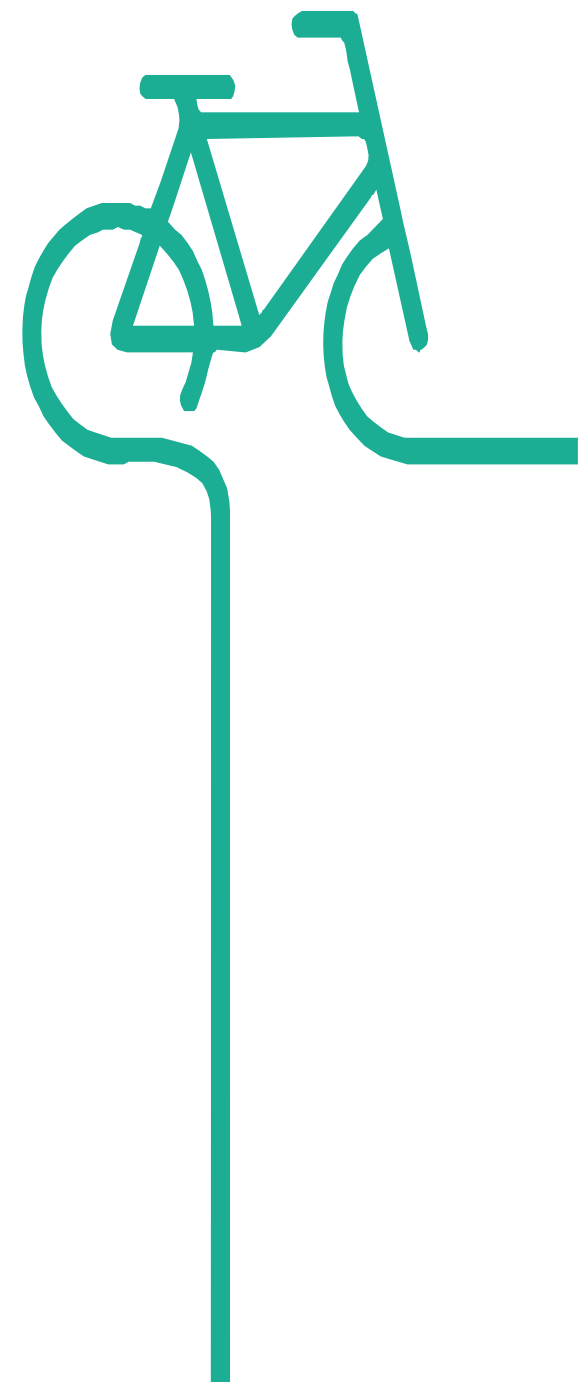
A apresentação de contributos inspiradores foi seguida pela análise de casos concretos: o que funcionou, o que não funcionou e de que forma podem ser aplicados à realidade portuguesa. Incluiu:

- **Debates plenários com oradores inspiradores**
- **Workshops analíticos de aprendizagem temática com apresentação de boas práticas. Visitas de estudo** a boas práticas no Fundão, centradas nos temas do evento.
- **Sessão aprofundada** para fazer uma análise detalhada da replicabilidade e adaptação dos casos e criar uma «lista» de recomendações a apresentar aos especialistas em políticas nacionais e da União Europeia.

O percurso de aprendizagem terminou com a **discussão com os especialistas** sobre os facilitadores e os obstáculos e o que pode ser feito para promover melhorias e superar os obstáculos.

Uma **mostra de boas práticas** esteve disponível no local durante todo o evento.

O processo de aprendizagem e a diversidade de formatos permitiram aos participantes adquirir conhecimentos práticos e teóricos, encontrar inspiração e compreender como outras cidades e territórios implementaram soluções para desafios semelhantes.



CIM E O DESAFIO DO DESENVOLVIMENTO TERRITORIAL INTEGRADO EM PORTUGAL

Em Portugal, a criação do nível de governação **NUTS III (CIM)** – um mecanismo intermunicipal – foi concebida para superar as limitações à escala municipal em matéria de políticas públicas e prestação de serviços. O seu objetivo era garantir uma melhor coordenação na aplicação dos fundos estruturais no âmbito da política de coesão. Cada CIM inclui um Conselho Estratégico multilateral e um Conselho de Autarcas rotativo, aplicando o princípio da equidade. A colaboração eficaz é fundamental para enfrentar os desafios de desenvolvimento, especialmente no âmbito dos Investimentos Territoriais Integrados (ITI) existentes.

Para compreender os principais interesses das cidades e das CIM, a EUI, em colaboração com a AD&C e a DGT, lançou um inquérito.

Os resultados revelaram a necessidade de melhorar os modelos de governação devido às disparidades técnicas entre os municípios e as CIM, que conduzem a ineficiências e limitam a resolução colaborativa de problemas. Os desafios atuais são complexos e multiníveis, exigindo soluções integradas. No entanto, as estruturas tradicionais organizadas em silos dificultam a participação e a cooperação, o que os inquiridos identificaram como o principal obstáculo ao desenvolvimento coeso e sustentável. Sem uma governação colaborativa, torna-se difícil abordar a maioria das questões fundamentais. Temas como a governação multinível e as abordagens multilaterais emergem como facilitadores e bloqueadores.

Vários desafios do desenvolvimento sustentável também dependem de uma governança eficaz e dos recursos disponíveis.

Temas identificados:

- Ecossistemas inovadores e atração e retenção de talentos.
- Territórios resilientes e sustentáveis focados em serviços de mobilidade sustentável e economia circular relacionados com a gestão de resíduos;
- Territórios inteligentes: dados e soluções digitais.



Sessão de Boas-Vindas

- Subdiretora-Geral da DGT: **Ana Seixas**
- Diretor da Unidade de Política Regional da AD&C: **Nuno Romão**
- Membro Executivo da Autoridade de Gestão do Programa Regional Centro 2030: **Bernardo Campos**
- Presidente da Câmara Municipal do Fundão: **Paulo Fernandes**
- Direção-Geral da Política Regional e Urbana (DG REGIO), Comissão Europeia: **Ana Cardoso da Fonseca**



2 - Sessão Plenária

EUROPEAN
URBAN
INITIATIVE

Reforçar a Cooperação
Intermunicipal para
o Desenvolvimento Urbano
Sustentável

ório
de Território



Agência
de Desenvolvimento
e Cooperação



O principal tema debatido na primeira sessão plenária foi o dos modelos de governação horizontal e vertical. Dois oradores convidados partilharam as suas experiências, tanto a nível nacional como internacional, centrando-se em casos de sucesso e lições aprendidas.

Joaquim Oliveira

Université Paris Dauphine, ex-equipa da OCDE

O orador enfatizou o papel crítico da competitividade e da produtividade na promoção do desenvolvimento local, particularmente nas áreas rurais. O Município do Fundão foi mencionado como um exemplo positivo frequentemente citado pela OCDE. Foi feita uma reflexão sobre o foco europeu na sustentabilidade ambiental, enquanto o atual contexto geopolítico tem reposicionado a competitividade como uma prioridade central, mas muitas vezes negligenciada.

Foi observado um aumento acentuado nas disparidades regionais desde 2008, destacando que as causas subjacentes a esta dinâmica permanecem pouco claras. No entanto, foram identificadas duas forças-chave que moldam o desenvolvimento urbano, designadas desta forma pela teoria económica: convergência e aglomeração.

As forças de convergência enfraqueceram-se significativamente nos últimos anos em todos os territórios, empresas e setores, enquanto as forças de aglomeração se reforçaram, resultando num aumento do fosso entre as zonas rurais e as urbanas. Portugal foi referido como um dos poucos países europeus onde se verificou uma convergência regional, embora tal possa ser atribuído principalmente ao fraco crescimento da competitividade nos grandes centros urbanos.

Joaquim Oliveira salientou que **uma governação eficaz é essencial para aumentar a competitividade.** Defendeu que as áreas metropolitanas devem aproveitar as forças de aglomeração, mas as fraquezas estruturais da governação têm levado a um desempenho insuficiente. Por outro lado, as áreas rurais devem concentrar-se na convergência para impulsionar a produtividade, não só na agricultura e na indústria, mas também nos serviços comercializáveis. **A consecução destes objetivos requer estratégias descentralizadas e adequadas ao contexto local, apoiadas por uma descentralização eficaz e por instrumentos políticos adequados à escala apropriada.**



Rosário Machado

Rota do Românico

A oradora convidada apresentou a [Rota do Românico](#) como uma iniciativa em curso e em evolução, sublinhando os esforços contínuos necessários para salvaguardar e valorizar o património da região. Foram destacadas as origens medievais do território. **Para alcançar um modelo de governação verdadeiramente bem-sucedido, Machado enfatizou a importância da colaboração sustentada com as autoridades e agências nacionais e regionais para construir capacidade institucional e garantir financiamento.**

Devido ao sucesso reconhecido, o modelo de governação da Rota do Românico, que inicialmente se baseava numa rede de cidades que apoiavam a iniciativa, está atualmente a ser revisto para facilitar a sua extensão por todo o Norte de Portugal. Rosário Machado esclareceu que a principal missão da associação é melhorar a qualidade de vida das comunidades locais, dando prioridade aos objetivos sociais em detrimento do turismo.

Isto é alcançado através da promoção de um sentimento de pertença e do reforço das cadeias de valor locais. Entre os seus projetos emblemáticos, o

«Selo de Qualidade» foi citado como um contribuinte fundamental para a identidade e distinção regionais. Consiste no reconhecimento dos agentes turísticos (restaurantes, operadores turísticos, hotéis, etc.) que se comprometem com os padrões da Rota do Românico.

O orador abordou também o desafio da preservação do património numa era de secularização, chamando a atenção para a rede de «guardiões do património» — principalmente voluntários locais — responsáveis pela manutenção dos monumentos e pelo envolvimento da comunidade. A associação está a trabalhar ativamente para estabelecer um Dia Nacional do Guardião do Património, com o objetivo de reconhecer e atrair novos voluntários, reconhecendo a crescente dificuldade em recrutar pessoas para estas funções essenciais na preservação cultural.



3.1 - Visitas de estudo: Ecossistemas de inovação



Ecosystemas de inovação

Destaques

A visita de estudo ao [Ecosistema de Inovação do Fundão](#) proporcionou um exemplo vívido e inspirador de como os ecossistemas locais podem fomentar a inovação através de uma **abordagem holística e baseada no local**. A cidade revitalizou estrategicamente infraestruturas subaproveitadas para criar criatividade, o empreendedorismo e a participação da comunidade prosperam.

Ao aproveitar ferramentas como **espaços de coworking, fab labs e incubadoras de negócios sociais**, o Fundão demonstrou como a liderança pública pode apoiar ativamente o surgimento da inovação, mantendo-se profundamente enraizada na identidade e participação locais. A iniciativa conhecida como A Praça incorpora essa abordagem, tendo-se transformado num centro multifuncional para prototipagem, troca de conhecimento e envolvimento dos cidadãos, envolvendo diretamente os residentes no processo de remodelação.

Esta experiência imersiva revelou o poder da **reutilização inteligente de infraestruturas** combinada com uma governação inclusiva, em que os municípios não só fornecem espaço físico, mas também apoiam, incentivam e promovem a inovação social. O ecossistema do Fundão mostrou como atrair talentos, retê-los através de oportunidades significativas e estimular um desenvolvimento territorial sustentável e impulsionado pela comunidade.

A visita reforçou a importância de **ações interligadas**: fornecer infraestruturas, criar oportunidades, apoiar inovadores locais e comunicar o impacto. Juntos, estes elementos formam um modelo coerente e replicável para territórios rurais e pequenas áreas urbanas em toda a Europa, com o objetivo de fortalecer a sua capacidade de inovação.



Principais lições aprendidas com os ecossistemas de inovação

01

O ecossistema integrado melhora a inovação: os participantes viram em primeira mão como o ecossistema de inovação do Fundão funciona como uma rede coesa — conectando o laboratório vivo, a incubadora, o espaço de coworking e o centro de negócios — criando um ambiente favorável para startups, PME e projetos de P&D.

02

Os laboratórios vivos promovem a inovação centrada no utilizador: a visita ao Laboratório Vivo da Cova da Beira mostrou como os atores públicos e privados cocriam, prototipam e validam soluções em contextos reais. Os participantes aprenderam como estes testes práticos em ambientes reais incentivam inovações mais relevantes e escaláveis.

03

A liderança municipal é um fator de mudança: O papel proativo do município do Fundão foi destacado como uma força motriz por trás do sucesso do ecossistema. Os participantes compreenderam a importância da visão política, da continuidade e do apoio institucional para sustentar a inovação ao longo do tempo.

04

A descentralização funciona com foco estratégico: o Fundão, uma pequena cidade à escala europeia, demonstrou que a inovação não ocorre apenas em cidades de média ou grande dimensão. Com a infraestrutura e a estratégia certas, cidades de menor dimensão também podem atrair empresas de tecnologia, investigadores e empreendedores.

05

A atração e retenção de talentos exigem estilo de vida + propósito: Além de incentivos económicos, o Fundão aproveita a qualidade de vida, a identidade local e narrativas orientadas para um propósito para reter e atrair talentos, especialmente nómadas digitais e trabalhadores remotos que procuram comunidade e significado.

06

Uso inteligente da infraestrutura: A reutilização e modernização da infraestrutura existente (por exemplo, escolas transformadas em espaços de coworking ou incubadoras) mostrou aos participantes como maximizar criativamente os recursos e reaproveitar edifícios públicos para a inovação.

07

A inovação deve ser acompanhada pela inclusão: Os participantes observaram como a abordagem do Fundão inclui políticas inclusivas, voltadas para jovens, emigrantes que retornam e grupos sub-representados, garantindo que os benefícios da inovação sejam amplamente partilhados em toda a região.

3.2 – Visitas de estudo: Turismo sustentável e mobilidade



Aldeias históricas de Portugal | Visita de estudo

Turismo Sustentável e Mobilidade

Destaques

O projeto [«Aldeias Históricas de Portugal»](#) exemplifica como estratégias integradas e multilaterais podem impulsionar mudanças transformadoras na mobilidade sustentável em regiões de baixa densidade populacional e ricas em património. Através de um ecossistema colaborativo que reúne autoridades locais, o setor privado — com destaque para a Renault Portugal — e organizações da sociedade civil, **o projeto conseguiu fornecer soluções de mobilidade acessíveis e com baixas emissões, beneficiando um amplo espectro de utilizadores, incluindo residentes, empresas locais e turistas.** Estes esforços não só reduziram as emissões de carbono, como também reforçaram a coesão social, apoiaram o turismo regional e estimularam o desenvolvimento económico local através de um melhor acesso a serviços e destinos essenciais.

Surgiram várias lições valiosas que podem orientar iniciativas semelhantes noutros locais. Em primeiro lugar, é essencial **conceber serviços de mobilidade que reflitam as necessidades específicas dos diferentes grupos populacionais**, incluindo idosos, jovens, trabalhadores e visitantes. Em segundo lugar, a utilização de **plataformas digitais e ferramentas baseadas em dados** para monitorização, otimização e envolvimento dos utilizadores revelou-se vital para garantir a prestação eficiente de serviços e a adaptabilidade. Por último, a experiência sublinha a importância de **uma forte cooperação institucional** entre os conselhos locais e as agências nacionais, que cria a capacidade de governação necessária para manter o impacto e a resiliência a longo prazo.



Mobiflex | Visita de estudo

Turismo e mobilidade sustentáveis

Destaques

O projeto [MobiFlex](#), desenvolvido pela Comunidade Intermunicipal das Beiras e Serra da Estrela (CIMBSE), oferece uma **resposta inovadora aos desafios de mobilidade enfrentados em regiões de baixa densidade populacional e envelhecimento**. Confrontada com as limitações dos transportes públicos convencionais em áreas rurais dispersas, a CIMBSE introduziu um serviço de transporte flexível e a pedido, adaptado às necessidades específicas das comunidades locais. Este sistema permite aos residentes reservar viagens com antecedência, otimizando os percursos com base na procura real e garantindo a cobertura da mobilidade em áreas onde os serviços tradicionais são frequentemente inviáveis.

Lançado como projeto-piloto no Fundão em março de 2023, o projeto abrangeu inicialmente seis freguesias e beneficiou mais de 3300 residentes. **A sua receção positiva levou a uma expansão gradual para outros municípios**, com o objetivo de alargar o serviço a todo o território da CIMBSE. **As principais lições decorrentes da iniciativa incluem o valor da conceção de serviços centrados no utilizador, o papel das ferramentas digitais na gestão eficiente das reservas e na adaptação às necessidades em tempo real, e a importância da ação coordenada entre municípios para dimensionar e sustentar modelos de transporte inovadores.** O MobiFlex ilustra como a flexibilidade digital e a colaboração intermunicipal podem melhorar significativamente o acesso e a conectividade em regiões remotas.



Principais lições aprendidas com o turismo e a mobilidade sustentáveis

- 01** **As parcerias integradas entre várias partes interessadas** são essenciais para o desenvolvimento de soluções sustentáveis de turismo e mobilidade. A colaboração entre as autoridades locais, o setor privado e as organizações comunitárias permite a conceção e implementação de intervenções eficazes e específicas para cada contexto.
- 02** **A adaptação dos serviços de mobilidade** às realidades demográficas e geográficas das regiões rurais e de baixa densidade melhora significativamente a acessibilidade e a inclusão social.
- 03** **As ferramentas e plataformas digitais desempenham um papel fundamental** na otimização da prestação de serviços, monitorização da utilização e apoio à tomada de decisões baseadas em dados, tanto em projetos de turismo como de mobilidade.
- 04** **O envolvimento e a participação ativos** das comunidades locais são fundamentais para a aceitação, a sustentabilidade e o sucesso a longo prazo das iniciativas.
- 05** **Soluções de mobilidade sustentáveis**, como transporte sob demanda e veículos de baixa emissão, contribuem para reduzir os impactos ambientais e apoiar a transição para territórios de baixo carbono.
- 06** **A sustentabilidade económica e operacional** requer a conceção cuidadosa de mecanismos de financiamento e estruturas tarifárias, garantindo que os serviços permaneçam acessíveis, equilibrando o investimento público e as contribuições dos utilizadores.

Saiba mais com o Fundão

Os casos de estudo do Fundão em turismo sustentável e mobilidade demonstram que a inovação significativa não é definida pela escala ou visibilidade, mas por um alinhamento pragmático das necessidades locais, governança colaborativa e coragem para adaptar soluções aos desafios territoriais reais.

O que distingue o Fundão é a forma como o interesse público é colocado no centro: os dados são partilhados, as soluções são testadas em condições reais e ambos os projetos estão profundamente enraizados no tecido cultural e geográfico da região.

Estas experiências oferecem lições valiosas para outros territórios europeus. A chave não é replicar ferramentas ou modelos específicos, mas abraçar os princípios subjacentes de facilitação, abertura e inovação baseada no local.

3.3 - Visitas de estudo: Territórios inteligentes: dados e digital



TERRITÓRIOS INTELIGENTES: DADOS E SOLUÇÕES DIGITAIS

Destaques

A sessão sobre territórios inteligentes começou com **uma visita de campo à [AgroTech Fundação](#)**, oferecendo uma perspectiva fundamentada sobre como a inovação rural, a infraestrutura de dados e a adaptação climática podem convergir num ecossistema territorial real. Os participantes exploraram como a IoT, a conectividade LoRa, os métodos tradicionais de irrigação e a monitorização baseada em IA estão a ser usados para transformar a agricultura num campo de testes para a governança inteligente e a resiliência.

Com base nesta experiência imersiva, as sessões do workshop revelaram os principais facilitadores da transformação territorial inteligente, com foco na governança de dados, interoperabilidade, propriedade da infraestrutura, regulamentação da plataforma e cooperação intermunicipal. As discussões enfatizaram que as soluções inteligentes só têm sucesso quando estão incorporadas numa visão pública de longo prazo, em estruturas de governança claras e na identidade local.

A necessidade de colaboração estruturada, alinhamento de políticas e experimentação adaptativa surgiu como um requisito de abordagem integrada. A visita proporcionou **insights práticos e reflexões estratégicas sobre como ir além da lógica fragmentada das «cidades inteligentes» em direção a uma agenda de inovação verdadeiramente territorial e sistémica.**



Principais lições da AgroTech Fundão

01

A AgroTech Fundão prova que a inovação pode começar no território rural, e não apenas nos grandes centros urbanos. Aqui, o solo e o clima são tão importantes quanto os sensores e os painéis de controlo.

02

Combina tradição e tecnologia de forma orgânica: cabras são usadas para gestão da biodiversidade; sensores LoRa medem a humidade do solo; câmaras com IA detectam infestações de moscas-das-frutas; e fragmentos de argila atuam como sensores de irrigação tradicionais, mas eficazes.

03

A infraestrutura LoRa cobre toda a área rural, permitindo a recolha contínua de dados agrícolas que alimentam a sala de controlo urbana da cidade e os sistemas de painéis integrados.

04

A experimentação é real e partilhada: testam espécies como a Pêra Rocha do Oeste, exploram a realocação das culturas de cereja para outras latitudes e experimentam novas técnicas agrícolas para antecipar as condições climáticas futuras.

05

A governança é facilitadora, não controladora. O município fornece legitimidade, dados abertos e suporte técnico — mas evita microgerir o processo de inovação.

06

O espaço nunca se autodenomina um «laboratório inteligente» ou «laboratório vivo», mas funciona como tal — e talvez melhor — porque é autêntico, prático e integrado nas necessidades territoriais reais.

07

O conhecimento é partilhado livremente: os dados são abertos, os erros são discutidos e as lições aprendidas têm como objetivo ser ampliadas para os níveis regional ou nacional.

08

O verdadeiro valor está na resiliência: na AgroTech Fundão não se trata de exibir gadgets, mas sim de testar o futuro — com as mãos na terra, os olhos nos dados e decisões baseadas em objetivos coletivos.

Saiba mais com o Fundão

A visita à AgroTech Fundão mostrou que a inovação inteligente não requer investimentos avultados ou marcas sofisticadas — requer curiosidade, colaboração e coragem para experimentar.

Aqui, a tecnologia não é o objetivo. É uma ferramenta para a adaptação climática, a resiliência agrícola e a aprendizagem coletiva.

O que torna o Fundão diferente é a forma como alinha o objetivo público com o pragmatismo técnico. Abre dados, testa em condições reais e integra a economia rural numa visão mais ampla do território inteligente — tudo isso sem perder de vista as pessoas, a terra ou a cultura local.

As cidades de toda a Europa podem aprender com isto. Não copiando ferramentas, mas adotando os princípios da facilitação, abertura e inovação baseada no local.

4 – Workshops temáticos



4.1 - Workshops temáticos: Ecossistemas de inovação em ação

O **workshop** temático **foi concebido para apoiar as cidades e regiões no avanço das suas abordagens aos ecossistemas de inovação e atração de talentos**. O workshop foi estruturado em duas sessões de trabalho principais, cada uma combinando a partilha de conhecimentos com a reflexão colaborativa e a aprendizagem entre pares.

A sessão começou com uma apresentação concisa que introduziu o foco temático, destacando a relevância dos ecossistemas inovadores e a importância estratégica de atrair e reter talentos para o desenvolvimento local. Esta introdução serviu para alinhar os participantes em torno de conceitos comuns e forneceu uma base para os estudos de caso que se seguiram.

Cada sessão de trabalho contou com dois casos de estudo apresentados, oferecendo diversas experiências territoriais e insights práticos. Os casos de estudo foram: Go Vilnius, Elevadora Centro de Capacitação Empresarial de Paredes de Coura, Amarante e a sua iniciativa Tech Hub, bem como o caminho integrado de Aragão e Saragoça para a construção de ecossistemas de inovação.

Estes estudos de caso apresentaram diferentes modelos de governação, parcerias e estratégias que estão a ser aplicados para promover a inovação e o desenvolvimento de talentos a nível local e regional.



Ecosystems of innovation

Workshop sessions

After the presentations, the participants were divided into working groups and engaged in a structured reflection exercise to collect the main learnings from the case studies. The *Canvas* tool included four main dimensions:

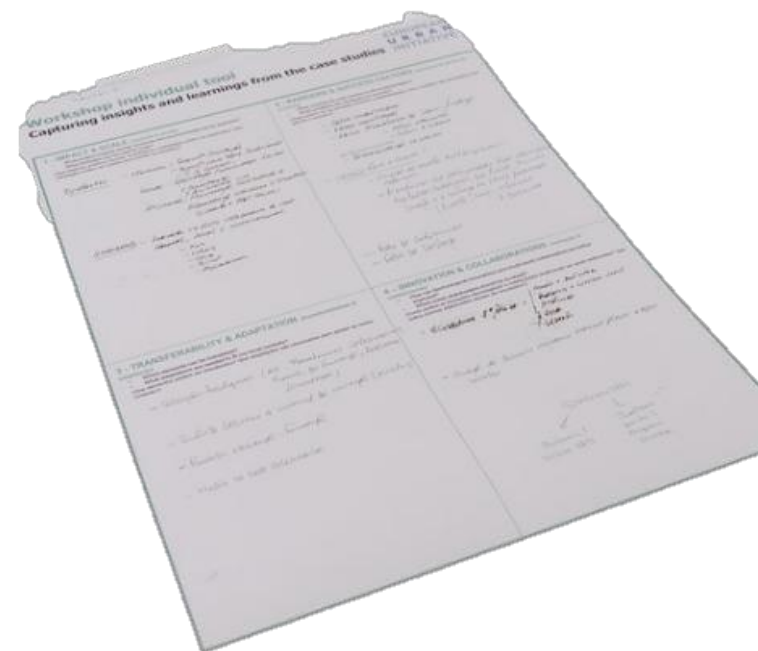
1. Impacto e escala – The participants discussed the potential social, economic and environmental impacts of the practices presented and how these practices could be expanded.

2. Barreiras e fatores de sucesso – The groups identified the potential obstacles to implementation and the conditions necessary to ensure success.

3. Transferibilidade e adaptação – This section focused on the elements that could be transferred to other contexts and what adaptations would be necessary.

4. Inovação e colaborações – The participants explored opportunities to improve technological innovation and collaboration at various levels and reflected on which new stakeholders could be involved.

The group work promoted exchange between territories and allowed participants to reflect on the relevance of the practices presented for their own challenges and local priorities. To end each session, the participants shared the main conclusions in plenary, allowing for a more collective and identifying areas for continuous cooperation.



Ecosystems de inovação

Sessões de Trabalho

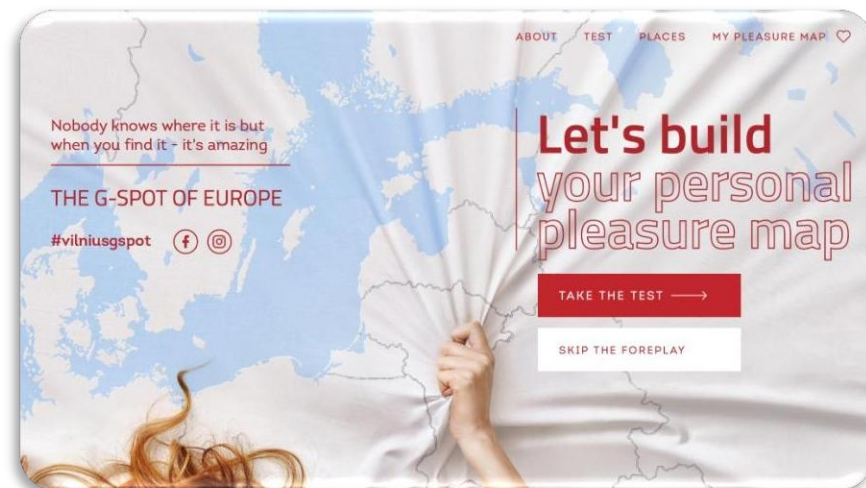
Caso de estudo Go Vilnius – Mangirdas Sapranaukas

O caso de estudo [Go Vilnius](#) apresentou a **abordagem estratégica da cidade para atrair talentos internacionais, investidores, turistas e organizadores de conferências, com o objetivo de criar valor económico a longo prazo e aumentar a visibilidade global de Vilnius**. As famosas campanhas de marketing de Vilnius, como «The G-Spot of Europe» (O ponto G da Europa), também foram apresentadas.

Vilnius, posicionada como uma capital verde, inovadora e habitável, é reconhecida pelo seu forte equilíbrio entre vida profissional e pessoal, infraestrutura digital e sustentabilidade, tendo sido nomeada Capital Verde Europeia 2025. O ecossistema de inovação da cidade inclui mais de 1100 empresas, 4 startups unicórnios e liderança em setores como cibersegurança, lasers e fintech. É o ecossistema de startups que mais cresce na Europa Central e Oriental, com uma elevada taxa de investimento estrangeiro direto e projetos escaláveis.

A atração de talentos é apoiada por uma abordagem abrangente de gestão do ciclo de vida que inclui serviços de soft landing (através [da International House Vilnius](#)), programas de integração, campanhas de marketing e monitorização da satisfação. A estratégia centra-se em cinco públicos-alvo principais: profissionais internacionais, diáspora, estudantes, familiares e empreendedores. **Combina KPIs baseados em dados com uma metodologia centrada no cliente para melhorar os resultados de relocalização, integração e retenção.**

O Sr. Mangirdas encerrou com uma mensagem clara: Vilnius está pronta e à espera de receber talentos internacionais.



O que fazer

- ✓ Alinhe a estratégia de inovação com o posicionamento internacional e a marca.
- ✓ Invista em serviços centrados no cliente (por exemplo, International House Vilnius).
- ✓ Concentre-se em todo o ciclo de vida dos talentos: atração, realocação, integração e retenção.
- ✓ Use KPIs mensuráveis (por exemplo, NPS, retenção de alunos) para monitorizar o progresso.
- ✓ Crie uma governança coordenada, integrando várias instituições sob o mesmo teto.

O que não fazer

- ✗ Não trate o talento internacional como uma questão pontual de realocação — a integração a longo prazo é importante.
- ✗ Não subestime a importância da experiência cultural e social na retenção de talentos.
- ✗ Não confie apenas em campanhas de marketing — serviços de apoio práticos devem acompanhar.



Ecosystemas de inovação

Sessões de trabalho

Caso de estudo Amarante Tech Hub – Tiago Ferreira

O caso de estudo [Amarante Tech Hub](#) delineou a visão estratégica da cidade para se tornar um centro tecnológico líder, com o objetivo de criar 1000 empregos no setor tecnológico até 2030. A missão do hub concentra-se em impulsionar a economia local através da inovação, do desenvolvimento de talentos e da atração de investimentos.

A iniciativa está estruturada em torno de um plano de ação que combina impacto económico com benefícios sociais e culturais. Procura melhorar a qualidade de vida, promover o desenvolvimento regional e reforçar a identidade de Amarante como um centro de inovação.

Os principais programas incluem:

- **Talent Check-In:** uma plataforma digital que mapeia os talentos tecnológicos ligados a Amarante, conectando profissionais com empresas e acompanhando as tendências do mercado.
- **Talent Move to Amarante:** Oferece alojamento gratuito, apoio à integração, experiências culturais e mentoria a profissionais de tecnologia recém-chegados, que, em troca, contribuem liderando workshops locais.
- **Move Your Business:** Fornece às empresas espaço de escritório gratuito (4 a 12 meses), apoio ao recrutamento e assistência à integração para estabelecer operações em Amarante.

A iniciativa também apoia um **Tech Pool de 17 empresas** e promove a diversidade e a inclusão através de colaborações que amplificam o impacto. A mensagem geral é clara: Amarante é onde a tecnologia se encontra com a qualidade de vida, criando um ambiente fértil tanto para profissionais como para empresas.



O que fazer

- ✓ Crie uma visão exequível com um objetivo claro (por exemplo, 1000 empregos até 2030).
- ✓ Oferecer benefícios para talentos e empresas (alojamento, mentoria, espaço de escritório).
- ✓ Promova o valor recíproco (por exemplo, workshops ministrados por profissionais realocados).
- ✓ Aproveite qualidade de vida como um diferenciador único.
- ✓ Conecte talentos a empresas locais por meio de programas selecionados, como o Talent Check-In.

O que não fazer

- ✗ Não presumaque por si só é suficiente para construir uma comunidade.
- ✗ Não centralize os esforços apenas em startups; inclua empresas em expansão e redes.
- ✗ Não subestime o processo de integração - integração e mentoria são importantes.



Ecosystems de inovação

Sessões de trabalho

Caso de estudo Aragão e Saragoça rumo à construção de ecossistemas de inovação – Daniela Sarasa Funes

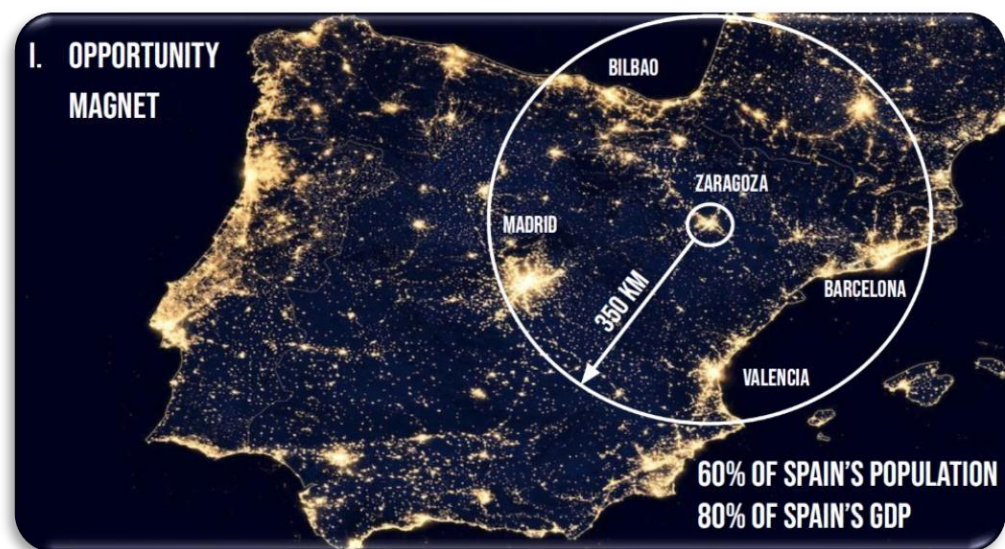
O caso de estudo apresentou a evolução dos ecossistemas de inovação de Aragão e Saragoça, **ênfatizando o papel estratégico da logística, do talento e da transformação urbana.**

Saragoça beneficia da sua localização central, a 350 km de 60% da população espanhola e 80% do PIB do país, o que a torna um centro logístico natural. [A Plataforma Logística de Saragoça \(PLAZA\)](#), com forte conectividade intermodal e inquilinos âncora como a Inditex (Zara), desempenha um papel central neste ecossistema. Este setor contribui com 5,5% do PIB de Aragão e sustenta 20 000 postos de trabalho.

Os principais elementos de «hardware» incluem infraestruturas e localização estratégica, enquanto o lado do «software» é moldado pela co-governança, formação e I&D, destacadas por instituições como o *Centro Logístico de Saragoça* (afiliado ao MIT). Uma cultura de aprendizagem ao longo da vida, qualidade de vida e envolvimento cívico também apoia a atração e retenção de talentos.

Olhando para o futuro, Saragoça baseia-se em mais de 20 anos de estratégia de inovação, desde o distrito «Digital Mile» até à «Open Source City» e às ambições metropolitanas futuras («The 1 Million City»). O excedente energético de Aragão (88,8% renovável em 2024) e o boom da IA/centros de dados oferecem grandes oportunidades.

Por fim, a região pretende aproveitar este impulso para criar um ecossistema de inovação completo através de políticas públicas fortes, investimento, desenvolvimento de talentos, infraestruturas, colaboração e um compromisso com a inclusão e a qualidade de vida.



O que fazer

- ✓ Construir ecossistemas em torno de setores âncora (por exemplo, logística em Saragoça).
- ✓ Combine "hardware" (infraestrutura, localização estratégica) com o «software» (formação, governação, cultura).
- ✓ Use o planeamento urbano e de inovação de longo prazo nos níveis distrital, municipal e metropolitano.
- ✓ Promova a aprendizagem ao longo da vida e a adaptabilidade através de parcerias educativas
- ✓ Integre a qualidade de vida como um pilar central da sua estratégia de inovação.

O que não fazer

- X Não isole a inovação — conecte logística, digital, energia e desenvolvimento cívico.
- X Não negligencie a equidade regional — áreas de baixa densidade precisam de mecanismos de apoio específicos.
- X Não adie a coordenação estratégica — o pensamento ecossistémico requer planeamento antecipado.



Ecossistemas de inovação

Sessões de Trabalho

Caso de estudo Elevadora Paredes de Coura – André Viana

O caso de estudo destacou os passos ousados de Paredes de Coura no sentido de construir um ecossistema tecnológico e empreendedor vibrante através da iniciativa [Elevadora](#). Apesar dos desafios, como o envelhecimento da população, o êxodo de jovens e a baixa densidade de startups, o território de Paredes de Coura está a transformar ativamente essas limitações em oportunidades.

As principais estratégias incluem:

- **Criação de um cluster tecnológico local**, apoiado por infraestruturas para startups e microempresas;
- **Estabelecer parcerias** com instituições académicas próximas (Minho, Porto e Viana do Castelo);
- **Lançar programas de desenvolvimento de talentos**, incluindo estágios e eventos de inovação;
- **Incentivar a cultura empreendedora** por meio de espaços de criação, centros criativos e ambientes de coworking.

Desde o seu lançamento em 2021, a Elevadora já apoiou dezenas de empreendimentos locais — desde estúdios de design digital a impressão 3D, fabricação de instrumentos musicais e startups de construção sustentável. A sua infraestrutura integrada inclui a *Elevadora*, a *EmpreendeMakers* e a *Biological Coura*, geridas com um forte foco no desenvolvimento de capacidades e na inovação.

Os resultados esperados incluem inverter o despovoamento, atrair profissionais qualificados, revitalizar a economia local e reter jovens talentos. A apresentação conclui com uma mensagem clara: com cooperação estratégica, Paredes de Coura pode tornar-se um centro de inovação sustentável, centro de inovação de alto potencial.



Principais lições aprendidas:

01

Os ecossistemas de inovação prosperam com a identidade local e a visão estratégica

Em todos os casos de estudo, ficou claro que os ecossistemas bem-sucedidos são construídos com base **numa profunda ancoragem local** combinada com uma visão estratégica voltada para o futuro. Cidades como Saragoça aproveitaram a logística e a localização, Amarante capitalizou a qualidade de vida e Vilnius posicionou-se como um centro internacional de aterragem suave. **O Fundão reforçou ainda mais este princípio:** alinhou sistematicamente a sua agenda de inovação com a sua identidade como um território rural, inclusivo e orientado para o futuro, demonstrando como as pequenas cidades podem liderar com clareza e determinação.

02

O talento é tanto o motor como o resultado

O conceito de **talento como pilar central** foi repetido ao longo do evento. Desde a abordagem do ciclo de vida da Go Vilnius até ao esforço de Paredes de Coura para reverter a fuga dos jovens, todas as iniciativas mostraram que **atrair talento não é** suficiente — a integração, a retenção e a cocriação são fundamentais. No Fundão, as visitas ao local destacaram **iniciativas concretas** para formar competências digitais a nível local, promover o empreendedorismo juvenil e atrair nómadas digitais, reforçando a ideia de que **investir nas pessoas é igual a investir no local**.

03

As infraestruturas devem ser acompanhadas pela comunidade, cultura e coordenação

Embora os ativos físicos (centros tecnológicos, incubadoras, plataformas logísticas) sejam cruciais, devem ser acompanhados por **uma governação forte, envolvimento da comunidade e uma cultura de colaboração**. O modelo de co-governança de Saragoça, a prestação de serviços integrados de Vilnius e o compromisso de Fundão com a colaboração intersetorial ilustram que **os ecossistemas crescem não apenas a partir de edifícios, mas também de relações e confiança**.

04

A aprendizagem entre pares e a experiência imersiva aprofundam a capacidade e a confiança

O formato do evento — combinando **casos de estudo práticos, trabalho colaborativo em grupo e visitas imersivas ao local** — revelou-se altamente eficaz. As sessões de trabalho ajudaram os participantes **a traduzir a inspiração em ações contextualizadas**, utilizando um quadro estruturado para explorar o impacto, as barreiras, a transferibilidade e o potencial de inovação. As visitas ao local no Fundão proporcionaram **uma exposição em primeira mão** a iniciativas reais, acrescentando autenticidade e fundamentando as discussões em exemplos concretos. Os participantes saíram não só com ideias, mas também com uma confiança renovada de que a mudança é possível a todos os níveis territoriais.

4.2 - Workshops temáticos: Territórios resilientes e sustentáveis mobilidade

O **workshop** foi concebido para inspirar cidades e regiões com **abordagens inovadoras para o desafio da mobilidade**, através da partilha de dois exemplos reais: um caso de estudo internacional, de Castela-La Mancha, e um caso de estudo nacional, de Guimarães.

Os casos de estudo apresentados mostraram diferentes formas de abordar dois desafios distintos relacionados com a mobilidade através de duas experiências territoriais distintas: um desafio rural, baseado na necessidade de combater o despovoamento, e um desafio urbano, centrado na sustentabilidade e na equidade da mobilidade.

As apresentações abordaram temas como modelos de governação, envolvimento das partes interessadas e estratégias de implementação.

Após o término das apresentações, seguiu-se uma animada sessão de perguntas e respostas com uma reflexão colaborativa para captar insights e aprendizagens do painel de partilha de conhecimentos.

As conversas destacaram a **necessidade de um amplo envolvimento das partes interessadas e da participação dos cidadãos no desenvolvimento de um processo estratégico de elaboração de políticas, bem como de um forte apoio político.**



Estratégia Regional de Despovoamento de Castela-La Mancha

Mobilidade

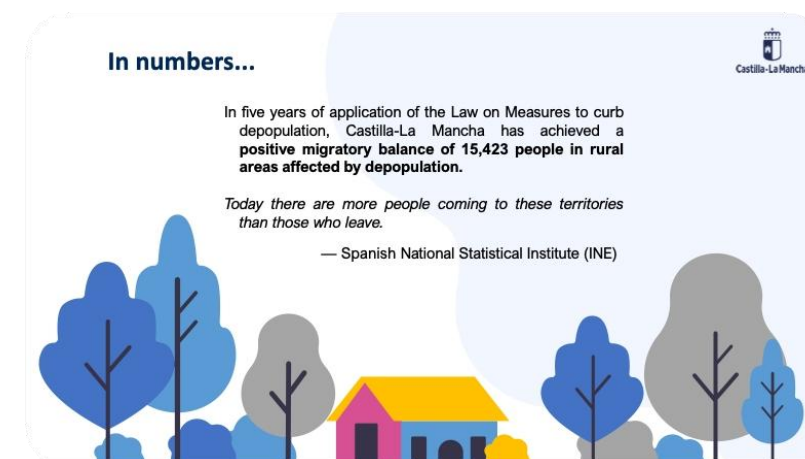
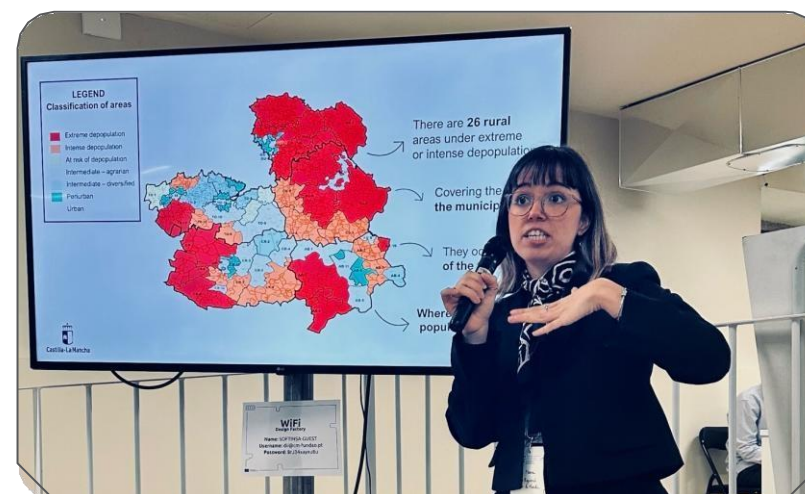
Letícia Velencoso, Governo Regional de Castela-La Mancha, Espanha

O caso de estudo de Castela-La Mancha explorou um **processo de planeamento participativo em cinco fases**, integrando governança multinível, diagnóstico estratégico, consulta às partes interessadas e alinhamento político para conceber políticas antidespovoamento exequíveis.

O resultado deste processo, a [Estratégia Regional de Despovoamento](#), entrou em vigor em 2021 e consiste numa **estratégia de 10 anos que envolve mais de 200 ações que visam reverter as tendências de despovoamento na região de Castela-La Mancha**. Foi aprovada por unanimidade no Parlamento Regional, **com consenso social e político**.

A estratégia inclui medidas como tributação diferenciada para cidadãos e empresas, reforço do investimento público em áreas particularmente despovoadas (por exemplo, escolas para menos de 4 crianças), soluções alternativas de prestação de cuidados de saúde e revisão do sistema de transportes públicos.

Nos primeiros 5 anos de implementação, Castela-La Mancha alcançou um **saldo migratório positivo de 15 423 pessoas nas zonas rurais afetadas pelo despovoamento**. E, em apenas 3 anos de funcionamento, o serviço de transporte a pedido custou 3,8 milhões de euros, em contraste com os cerca de 5 milhões de euros por ano que a região costumava gastar em transportes.



O que fazer

- ✓ **Participação abrangente de várias partes interessadas, com um amplo envolvimento em todos os níveis do governo e da sociedade civil.** É fundamental chegar a um consenso geral, através de vários métodos, tais como mesas de trabalho e entrevistas.
- ✓ **Conduzir um desenvolvimento estratégico faseado com validação iterativa** através de vários grupos de trabalho, subcomissões territoriais, etc. Uma abordagem em várias etapas ajuda a construir a estratégia de forma incremental, equilibrando as diversas expectativas das partes interessadas.
- ✓ **Utilizar dados quantitativos e qualitativos e integrá-los com instrumentos legislativos e quadros de planeamento regional.** Uma estratégia abrangente baseada em evidências sólidas e apoiada pelo contexto jurídico e de planeamento ajudará a chegar a um acordo.

O que não fazer

- ✗ **Não se apresse.** Não se pode trabalhar com uma mentalidade de ciclo político, pois isso comprometerá a sustentabilidade a longo prazo da estratégia. Trabalhe de forma constante, com amplo apoio, para alcançar o maior consenso possível.

Principais lições aprendidas em Castela-La Mancha

- 01 A **participação inclusive** e faseada promove uma maior apropriação e **melhores resultados políticos**.
- 02 A combinação do **envolvimento qualitativo com a ancoragem legislativa** não só melhora a legitimidade das políticas, como também ajuda a obter impacto e a sustentabilidade da solução.
- 03 O **consenso político** e a visão de longo prazo são fundamentais para um **impacto duradouro**.

Mobilidade Sustentável em Guimarães

Mobilidade

Anita Pinto, Município de Guimarães, Portugal

O caso de estudo de Guimarães centrou-se na estratégia da cidade para criar um sistema de mobilidade urbana mais sustentável, inclusivo e acessível, com vista a melhorar a qualidade de vida geral e promover a resiliência climática.

O desafio da cidade era (e continua a ser) superar os elevados níveis de dependência do automóvel e o aumento do congestionamento do tráfego, bem como reutilizar o espaço público fortemente ocupado por estradas e infraestruturas de estacionamento.

A estratégia envolveu uma abordagem integrada e em vários níveis, que implicou a conceção de várias medidas, tais como a expansão das zonas pedonais, políticas de estacionamento mais rigorosas, melhoria das infraestruturas para ciclistas, cobertura territorial total dos transportes públicos através da [Guimabus](#) (municipal), da [AveMobilidade](#) (intermunicipal) e da [Vitrusb](#) (serviço flexível) e tarifas de transportes públicos mais baratas.



O que fazer

- ✓ **Envolva as partes interessadas, incluindo os cidadãos, e promova a conceção conjunta** de intervenções. A participação e colaboração públicas precoces e sustentadas promovem a apropriação e facilitam as transições.
- ✓ **Estabeleça objetivos claros e transparentes** para ajudar a enfrentar desafios imprevistos e gerir expectativas claras.
- ✓ **Crie uma visão que incentive a mudança.** Ao promover a ideia de transporte público quase gratuito como um bem público, alinhando a acessibilidade com objetivos de equidade ambiental e social, Guimarães conseguiu reunir diferentes partes com um objetivo comum para a cidade.
- ✓ **Tenha responsabilidades bem definidas.** Isto permite garantir a responsabilização e a capacidade de resposta durante o processo.

O que não fazer

- ✗ **Não imponha um plano fixo e imutável.** Aprenda com o processo e com a interação com as partes interessadas ao longo do caminho. Portanto, é fundamental estar aberto a acolher diferentes opiniões e adaptar as suas ideias iniciais.

Principais lições aprendidas com Guimarães

01

As ideias mais valiosas surgiram do próprio processo de implementação.

02

Reunir as partes interessadas e os cidadãos através de plataformas como um eco-parlamento e assembleias de cidadãos pode promover o entendimento mútuo e ajudar a compreender as diferentes necessidades (satisfeitas e não satisfeitas) e perceções que podem tornar-se obstáculos a uma implementação bem-sucedida.

03

O consenso político e a visão de longo prazo são fundamentais para um impacto duradouro.

Principais lições

01

O compromisso político é fundamental para a sustentabilidade de qualquer estratégia. A apropriação do processo pela equipa governante, baseada numa visão clara para a cidade ou região, e o apoio dos partidos da oposição são ingredientes essenciais para a implementação eficaz e a sustentabilidade a longo prazo das políticas, para além dos ciclos políticos.

02

O envolvimento das partes interessadas não deve limitar-se a consultas genéricas. A participação ativa nas diferentes etapas do processo permitirá a expressão de pontos de vista diversos, facilitará o entendimento mútuo e cultivará a apropriação partilhada dos resultados. Quanto mais participativo for o processo, mais sólidos serão os resultados obtidos.

03

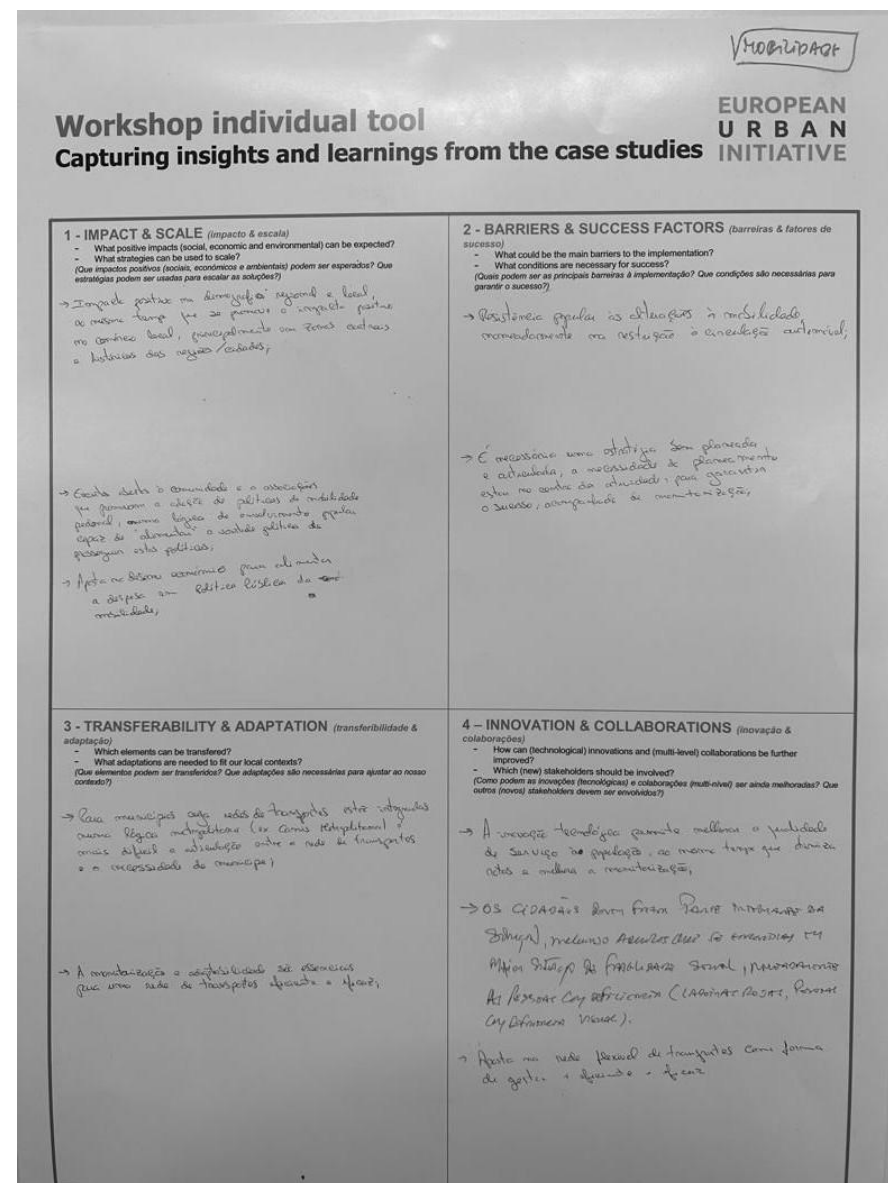
Reforçar o investimento para incentivar comportamentos. Oferecer serviços de alta qualidade, incentivos fiscais e outras soluções positivas do lado da oferta incentiva mudanças maiores e significativas, em vez da implementação de políticas restritivas do lado da procura.

04

A monitorização e avaliação das políticas implementadas ajudam a acompanhar o progresso e a avaliar o desempenho, além de trazer transparência ao processo. Também permite decisões mais baseadas em evidências e constrói credibilidade entre as diferentes partes interessadas.

05

Comunicação, comunicação, comunicação. Estabeleça canais de comunicação confiáveis com as partes interessadas. Comunique as suas intenções, informe as pessoas sobre a evolução do processo regularmente e divulgue os resultados.



4.3 - Workshops temáticos: Territórios resilientes e sustentáveis - economia circular e gestão de resíduos

O **workshop sobre economia circular e gestão de resíduos** analisou questões transversais fundamentais, tais como a **integração da inovação tecnológica, o envolvimento das partes interessadas e o alinhamento dos quadros políticos com as necessidades locais**. Os debates destacaram a necessidade de abordagens sistêmicas que liguem a gestão de resíduos a objetivos mais amplos de sustentabilidade e bioeconomia, enfatizando a importância da colaboração entre setores e níveis de governação.

Foi apresentado um caso de estudo da cidade de Moura, demonstrando a aplicação prática dos princípios da economia circular a nível municipal. O exemplo mostrou como o envolvimento das partes interessadas, a adoção de métodos inovadores de valorização de resíduos e a participação dos cidadãos podem impulsionar a redução eficaz de resíduos e a recuperação de recursos, reforçando a necessidade de estratégias holísticas e adaptadas localmente.



PAYT Moura | Caso de Estudo

Pague pelo que deita fora na cidade de Moura

Ana Poeiras e Sílvia Monteiro

O projeto Moura, iniciado em janeiro de 2020 e promovido pela Resialentejo e pela Câmara Municipal de Moura, visa fomentar a economia circular através de uma melhor gestão dos resíduos urbanos. Os principais objetivos do projeto são reduzir o volume total de resíduos gerados, alcançar um aumento significativo nas taxas de reciclagem e implementar o princípio do poluidor-pagador de forma eficiente e equitativa. Isto é alcançado através da **adoção de estruturas tarifárias adequadas que funcionam como incentivos económicos tanto para a redução de resíduos como para uma melhor separação na fonte.**

Um dos principais focos da iniciativa é promover uma mudança de comportamento na população local, incentivando tanto a redução da produção de resíduos como o aumento da separação dos materiais recicláveis. Ao integrar medidas técnicas, económicas e sociais, o projeto visa estabelecer um modelo de gestão sustentável de resíduos que seja eficaz a nível local e transferível para outros contextos.



O que fazer

✓ **Promover campanhas contínuas de informação e sensibilização** para reforçar a importância da prevenção e separação de resíduos, com base na maior compreensão do público já alcançada.

✓ Garantir que as estruturas tarifárias e os sistemas de recolha continuem a ser **convenientes e acessíveis para os residentes**, mantendo o princípio do poluidor-pagador e apoiando o crescimento contínuo das taxas de reciclagem.

O que não fazer

X **Não subestimar a resistência à mudança de comportamento** em relação à separação de resíduos; é necessário um envolvimento e apoio específicos para superar a relutância.

X **Evite depender de sistemas de informação genéricos** que não sejam adaptados às necessidades específicas do sistema PAYT, pois isso pode impedir a monitorização e a fiscalização eficazes.

Principais lições aprendidas em Moura

01 A recolha seletiva de resíduos em Moura **aumentou mais de 40%** entre 2019 e 2021, demonstrando a eficácia das estratégias locais direcionadas e do envolvimento dos cidadãos.

02 A **abertura do novo ecocentro** em 2024 reforçou ainda mais a rede de apoio aos residentes, melhorando o acesso às infraestruturas e serviços de reciclagem.

03 A **cooperação interinstitucional**, particularmente com a Resialentejo e a AIRC, permitiu a integração de soluções digitais e operacionais, aumentando a eficiência e o acompanhamento dos processos de gestão de resíduos.

04 A **colaboração com empresas locais** facilitou uma maior acessibilidade e distribuição de materiais, apoiando tanto os objetivos operacionais como o envolvimento da comunidade.

05 A **articulação entre o município, entidades intermunicipais, fornecedores de tecnologia e cidadãos** proporcionou respostas mais integradas e eficazes aos desafios ambientais, promoveu uma maior aceitação pública e criou soluções sustentáveis e adaptadas localmente que podem ser replicadas em outras regiões com necessidades semelhantes.

Principais lições da economia circular

- 01 **Incentivos para as melhores práticas** e a adoção de modelos circulares em todas as etapas da cadeia de valor são essenciais para impulsionar mudanças sistêmicas. Mecanismos económicos, regulatórios e de reconhecimento devem ser implementados para incentivar organizações e indivíduos a integrar a circularidade desde a produção até os processos de fim de vida.
- 02 A definição de **uma estratégia** e de uma ambição **nacional clara** é crucial para acelerar a transição circular. Esta estratégia deve estabelecer metas mensuráveis, alinhar as partes interessadas e fornecer um quadro político coerente para orientar as ações públicas e privadas.
- 03 É necessário **um amplo envolvimento da população**, com foco na promoção da alfabetização e na participação ativa em iniciativas de economia circular. Campanhas educativas e programas participativos podem capacitar os cidadãos a adotar comportamentos sustentáveis e contribuir para objetivos coletivos.
- 04 A **utilização de plataformas digitais** e soluções integradas permite a monitorização em tempo real e a otimização dos resultados da economia circular. Estas ferramentas facilitam a tomada de decisões baseadas em dados, a transparência e a alocação eficiente de recursos em toda a cadeia de valor.
- 05 É necessária **uma monitorização eficaz e consistente** para garantir que os objetivos da economia circular sejam alcançados. Mecanismos robustos de monitorização e conformidade devem ser implementados para garantir a responsabilidade e a credibilidade do processo de transição.

Circular Economy

Workshop individual tool
Capturing insights and learnings from the case studies

EUROPEAN
URBAN
INITIATIVE

1 - IMPACT & SCALE (Impacto & escala) - What positive impacts (social, economic and environmental) can be expected? - What strategies can be used to scale? (Que impactos positivos (sociais, económicos e ambientais) podem ser esperados? Que estratégias podem ser usadas para escalar as soluções?) - Incremento de Recolha Seletiva - Redução de Resíduos em Aturo - Acumulação / Variação - Redução de Custos - Otimização do Processo	2 - BARRIERS & SUCCESS FACTORS (Barreiras & fatores de sucesso) - What could be the main barriers to the implementation? - What conditions are necessary for success? (Quais podem ser as principais barreiras à implementação? Que condições são necessárias para garantir o sucesso?) - Resistência à Mudança - Custo de Instalação e Manutenção do Processo - Densidade da Atividade Populacional (sucos) - Boa Comunicação (com o envolvimento de TORES ou ATORES LOCAIS) - Financiamento do Sistema - Disponibilidade da População / Separar - Boa Organização
3 - TRANSFERABILITY & ADAPTATION (transferibilidade & adaptação) - Which elements can be transferred? - What adaptations are needed to fit the local context? (Que elementos podem ser transferidos? Que adaptações são necessárias para adaptar ao contexto local?) - Modelo de Negócio (Adaptado a cada realidade)	4 - INNOVATION & COLLABORATIONS (Inovação & colaborações) - How can (technological) innovations and (multi-level) collaborations be further improved? - Which (new) stakeholders should be involved? (Como podem as inovações (tecnológicas) e colaborações (multiníveis) ser ainda melhoradas? Que outros (novos) stakeholders devem ser envolvidos?) - Plataforma Integrada - Grupos de Trabalho de Apoio Local

4.4 - Workshops temáticos: Territórios inteligentes: dados e soluções digitais

Territórios inteligentes: dados e soluções digitais

Os territórios inteligentes não são definidos pela conectividade ou pelos painéis de controlo, mas pela forma como equilibram ambição com inclusão, tecnologia com legitimidade e inovação com identidade.

Estes cinco casos mostram que não existe um modelo único, mas que os princípios de governança partilhada, pensamento sistémico e experimentação adaptativa são universalmente relevantes.



Fundação para a troca de dados Construção Circular

O caso de Amesterdão, Países Baixos

Ron van der Lans, cidade de Amesterdão.

O caso de Amesterdão centrou-se nos desafios de permitir a construção circular através da governança de dados. A construção e a demolição são responsáveis por 11% das emissões de CO₂ e por mais de um terço do consumo de materiais nos Países Baixos. Ron apresentou o conceito de uma Fundação para o Intercâmbio de Dados (FDE): um intermediário neutro e de código aberto que permite a rastreabilidade dos materiais e facilita a reutilização, conectando promotores imobiliários, empresas de demolição, fornecedores e autoridades municipais.

Esta abordagem baseia-se em **painéis de controlo de mineração urbana, sistemas de licenciamento para a desconstrução circular e esquemas de certificação ligados aos fluxos de dados.** A visão é tornar as cidades parte do ciclo do produto, e não apenas consumidoras de matérias-primas, incorporando a transparência dos dados e ferramentas legais na economia circular.



O que fazer

- ✓ Testar TTPs em cadeias reais de demolição-reutilização com supervisão pública.
- ✓ Utilizar painéis e APIs para permitir a rastreabilidade dos materiais.
- ✓ Alinhar-se com as estruturas da UE (Lei de Dados, DSA) para expandir legalmente.

O que não fazer

- ✗ Não confie na partilha informal ou voluntária de dados.
- ✗ Evite criar plataformas sem governança do utilizador e clareza jurídica.

Principais lições aprendidas em Amesterdão

01

A construção circular requer mais do que soluções técnicas — exige **estruturas** de confiança, **instrumentos jurídicos** e incentivos partilhados entre os setores.

02

Uma **Terceira parte** neutra e **de confiança (TTP)** pode resolver as assimetrias de dados entre cidades e plataformas privadas.

03

As Cidades podem liderar **incorporando requisitos de reutilização nos sistemas de licenciamento** e vinculando-os aos fluxos de dados.

O caminho de Aragão e Saragoça rumo aos ecossistemas de inovação – O Futuro

O caso de Saragoça, Espanha

Daniel Sarasa Funes, Governo de Espanha.

Valter Ferreira, especialista da EUI.

O caso de Saragoça explorou como uma estratégia regional pode evoluir ao longo de 20 anos, criando um **ecossistema de inovação multiescalar** nos níveis **regional, municipal e metropolitano**. Aragão, um território de baixa densidade com fortes setores industriais e logísticos, posicionou Saragoça como sua âncora de inovação, particularmente através do centro logístico PLAZA e de parcerias com empresas como a Inditex.

Daniel apresentou como a região está agora a fazer a transição da logística para a liderança em energia verde, tornando-se um exportador líquido de energia renovável e atraindo centros de dados e novas infraestruturas digitais. Mas esta transição também traz desafios de governação, como equilibrar o uso de energia e água, integrar talentos locais em setores de alto valor e gerir narrativas de inovação em várias escalas.



O que fazer

- ✓ Construa narrativas de inovação de forma progressiva, com um cronograma claro de transformação.
- ✓ Aproveite setores âncoras (por exemplo logística) para atrair investimento privado e talentos.
- ✓ Alinhe a política energética, o uso do solo e a infraestrutura digital sob uma única visão metropolitana.

O que não fazer

- ✗ Não busque o crescimento sem avaliar as compensações (por exemplo, a procura de água dos centros de dados).
- ✗ Evite estratégias que tratem a inovação apenas como tecnologia — a governança e a apropriação local são igualmente importantes.

Principais lições aprendidas em Amesterdão

01

Uma estratégia territorial inteligente bem-sucedida é construída ao longo do tempo — desde **projetos-piloto a nível regional** até **ecossistemas à escala regional**.

02

Setores estratégicos (como logística ou energia) podem atuar como **âncoras para a inovação, mas** devem estar ligados aos **benefícios locais e à capacidade pública**.

03

A qualidade de vida cívica e a visão pública de longo prazo são tão importantes como a infraestrutura.

Infraestrutura digital e governança no Porto

O caso do Porto, Portugal

Paulo Calçada, Porto Digital.

O Porto apresentou um modelo único em que o município atua como um operador de telecomunicações não comercial, gerindo redes de fibra, infraestrutura Wi-Fi, sensores e serviços digitais sem os vender. **Este modelo permite ao Porto manter o controlo sobre fluxos de dados críticos, conceber serviços mais inteligentes e apoiar a interoperabilidade entre entidades públicas.**

A cidade está a implementar um modelo de governação modular, agrupando os serviços de TI em blocos funcionais e analisando a sua preparação para a centralização. Também desenvolveu uma Plataforma de Dados Urbanos para toda a cidade, apoiada por monitorização em tempo real (por exemplo, mobilidade suave, clima), promovendo tanto a inovação interna como serviços externos baseados em dados.

A abordagem do Porto mostrou que a inteligência territorial não requer aplicações apelativas, mas sim infraestruturas, capacidade interna e visão a longo prazo.



O que fazer

- ✓ Trate a infraestrutura (fibra, Wi-Fi, sensores) como um ativo público estratégico.
- ✓ Crie estruturas de governação modulares, respeitando a maturidade digital de cada entidade.
- ✓ Promova a cocriação interna e a experimentação com os funcionários municipais.

O que não fazer

- ✗ Não centralize excessivamente os sistemas onde a propriedade local é forte.
- ✗ Evite criar equipas de inovação desconectadas das operações reais da cidade.

Principais lições aprendidas em Amesterdão

01

A propriedade pública da infraestrutura (por exemplo, fibra) pode ser um **facilitador fundamental** da governança inteligente.

02

Um modelo funcional de governação em blocos permite uma centralização seletiva e orientada pelo contexto.

03

O reforço das capacidades internas — especialmente através de workshops de inovação com funcionários públicos — é fundamental.

Terceiros de confiança para alugueres de curta duração

O caso de Amesterdão, Países Baixos

Ron van der Lans, Amsterdam Smart City

Ron apresentou uma **abordagem pioneira para a gestão de alugueres de curta duração (STR)** através da criação de um Terceiro de Confiança (TTP), um intermediário de dados neutro entre cidades e plataformas como o Airbnb. O modelo aborda os desafios que as cidades enfrentam na regulamentação de plataformas que resistem à partilha de dados em tempo real, muitas vezes citando limitações legais ou financeiras de divulgação (por exemplo, restrições da SEC).

O modelo TTP inclui integração de licenciamento, rastreamento automatizado de noites de estadia e ações de fiscalização desencadeadas por irregularidades nos dados. Ele permite o controlo em tempo real, respeitando os limites legais e facilitando a conformidade da plataforma.

Este caso mostrou como a governança de dados pode ser operacionalizada através de intermediários estruturados, desbloqueando uma cooperação que, de outra forma, seria assimétrica.



O que fazer

- ✓ Estabelecer as TTP como entidades jurídicas com representação de todos os atores.
- ✓ Ligar a plataforma licenciamento e aplicação a acordos de partilha de dados.
- ✓ Utilizar o modelo TTP para expandir para outras cidades com quadros jurídicos comuns.

O que não fazer

- ✗ Não confie em negociações fragmentadas, cidade por cidade.
- ✗ Evite acordos voluntários sobre dados sem um suporte jurídico claro e estruturas de responsabilização.

Principais lições aprendidas em Amesterdão

01

A governança de dados para STRs é um desafio jurídico, técnico e estratégico — não apenas técnico.

02

Um **TTP pode permitir acordos estruturados e exequíveis** com plataformas sem depender da boa vontade.

03

A transparência e a neutralidade são fundamentais para a confiança entre plataformas privadas e autoridades públicas.

Ampliação dos serviços digitais através da cooperação intermunicipal

O caso da Região de Coimbra, Portugal

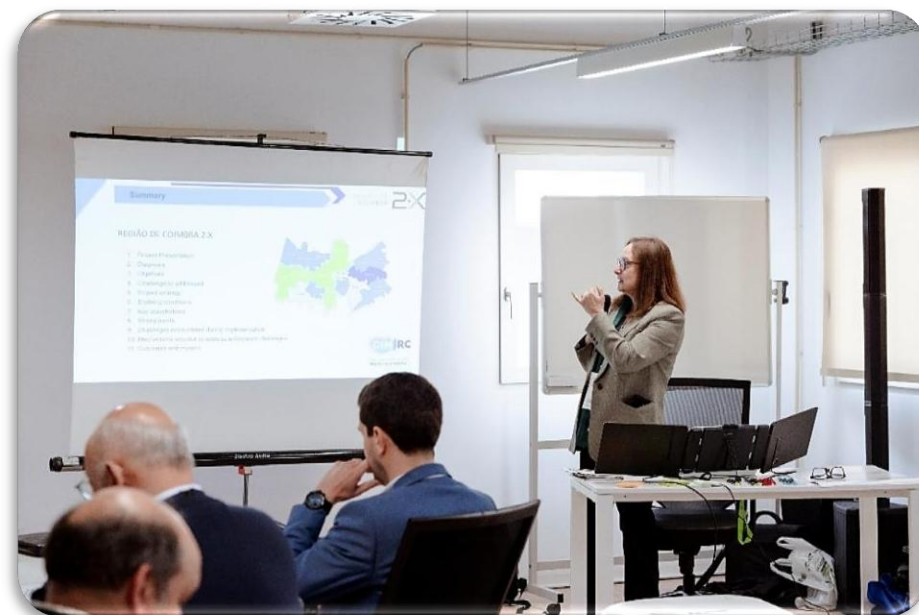
Paula Silvestre, CIM Região de Coimbra

A Região de Coimbra apresentou o seu projeto «Região de Coimbra 2.X», uma estratégia intermunicipal para uniformizar e ampliar os serviços públicos digitais em 19 municípios. Esta **iniciativa** financiada pelo FEDER **respondeu às disparidades em termos de maturidade digital, infraestruturas e recursos humanos, com o objetivo de promover a coesão, a inclusão e a eficiência.**

O projeto começou com um diagnóstico digital abrangente que avaliou as infraestruturas, os sistemas empresariais, a capacidade do pessoal e os canais de atendimento ao cidadão, antes de conceber plataformas partilhadas (por exemplo, ferramentas de empreendedorismo, uma aplicação turística e um portal supra-municipal).

Em vez de impor uniformidade, centrou-se na **harmonização dos serviços, respeitando a autonomia municipal.**

O caso ofereceu um exemplo robusto de como a governação partilhada e o nivelamento técnico podem construir capacitação digital coletiva.



O que fazer

- ✓ Utilize diagnósticos para revelar as disparidades nas infraestruturas e na capacidade.
- ✓ Projete supramunicipais com modularidade, que permitam a adaptação local.
- ✓ Combine coordenação central com políticas de governação claras e adesão local.

O que não fazer

- ✗ Não presuma que todos os municípios estão prontos para as mesmas ferramentas digitais.
- ✗ Evite plataformas genéricas que não têm em consideração o contexto ou o nível de alfabetização do utilizador.

Principais lições aprendidas em Amesterdão

01

Uma fase de diagnóstico detalhada é essencial para **adaptar as soluções** aos diferentes municípios.

02

As estratégias intermunicipais requerem **alinhamento político, plataformas partilhadas e capacitação**.

03

A centralidade no utilizador é crucial: os serviços devem funcionar para os cidadãos, não apenas cumprir normas técnicas.

Principais lições sobre territórios inteligentes

01

Os territórios inteligentes são construídos com base na governança, não em dispositivos. Seja nas redes de fibra óptica no Porto, na regulamentação STR em Amesterdão ou nas plataformas digitais multimunicipais em Coimbra, o fator crítico de sucesso não é a tecnologia, mas a estrutura de governança que a enquadra, incluindo propriedade, confiança, clareza jurídica e objetivos comuns.

02

A interoperabilidade deve ser política e técnica. Todos os cinco casos lidaram com a fragmentação: entre municípios, entre cidades e plataformas ou entre dados públicos e privados. Para colmatar estas divisões, são necessárias não só APIs e normas, mas também coordenação política e alinhamento estratégico.

03

Os dados não são apenas uma ferramenta; são uma infraestrutura e uma moeda. Cidades como o Porto e Amesterdão tratam os dados não como um subproduto, mas como um ativo estratégico a ser gerido com o mesmo cuidado que a infraestrutura física. Os quadros jurídicos (TTPs, regras de licenciamento) e a responsabilidade cívica devem evoluir em paralelo.

04

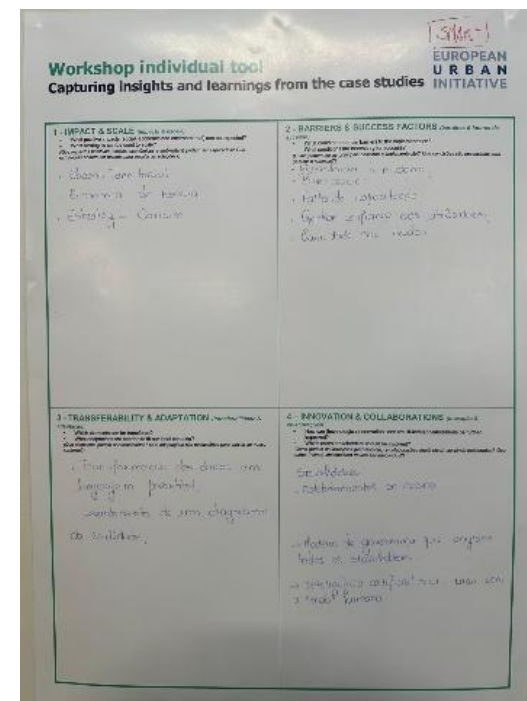
A maturidade digital varia e a escalabilidade deve respeitar isso. A abordagem de Coimbra demonstrou a importância de começar com diagnósticos e construir equidade digital entre os municípios antes de promover plataformas partilhadas. Abordagens únicas para todos estão condenadas ao fracasso.

05

A experimentação prospera na clareza. A transformação de Saragoça mostra que os ecossistemas de inovação bem-sucedidos crescem quando os projetos-piloto são apoiados por uma visão pública de longo prazo, estratégias de retenção de talentos e valor cívico — não apenas pela aceleração corporativa.

06

A confiança deve ser estruturada. Seja entre a plataforma e a cidade (TTP), o município e o cidadão ou o produtor e o utilizador de dados, a confiança não surge espontaneamente. Ela deve estar incorporada em funções, regras e rotinas.



TERRITÓRIOS INTELIGENTES: DADOS E SOLUÇÕES DIGITAIS

O que fazer

- ✓ **Trate a governança como infraestrutura:** assim como a fibra ou os sensores, estruturas de governança eficazes (incluindo clareza de funções, tomada de decisões compartilhada e compromisso de longo prazo) são essenciais para o funcionamento da inteligência territorial.
- ✓ **Criar espaço para a experimentação:** Permitir testes no mundo real, na agricultura, construção, serviços, onde as falhas são aceites e as aprendizagens são partilhadas.
- ✓ **Comece com o que existe e funciona:** Comece com diagnósticos. Compreenda a maturidade digital, a infraestrutura e a cultura organizacional antes de projetar plataformas ou promover a uniformização.
- ✓ **Construa confiança através de ferramentas partilhadas e dados transparentes:** use mecanismos como Terceiros de Confiança ou painéis abertos para facilitar a coordenação, gerir conflitos e permitir a monitorização entre setores e níveis de governação.
- ✓ **Alinhar o digital com a identidade territorial:** quer se trate das cerejas do Fundão ou da logística de Saragoça, a inteligência ganha força quando reforça, e não substitui, as âncoras económicas e culturais locais.

O que não fazer

- ✗ **Conceba soluções sem âncoras políticas:** a inovação que não é apoiada politicamente, em todos os mandatos e níveis, não terá escala. A preparação técnica sem vontade política equivale a fragilidade.
- ✗ **Impor uniformidade em territórios desiguais:** plataformas uniformizadas que ignoram assimetrias em capacidade, recursos ou prioridades entre municípios tendem a falhar ou gerar resistência.
- ✗ **Confundir tecnologia com propósito:** evitar deixar que a ferramenta defina a estratégia. IA, IoT ou painéis de controlo devem servir um objetivo cívico, não ser implementados por si sós.
- ✗ **Externalizar a inovação para consultores:** não exclua funcionários públicos, cidadãos ou atores locais da formulação de políticas digitais. A capacidade interna e a cocriação são mais inteligentes do que o branding externo.
- ✗ **Ignorar a dimensão rural:** os territórios inteligentes não são apenas urbanos. Deixar os municípios rurais para trás enfraquece a coesão territorial e ignora locais com enorme potencial de inovação.

5

Análise Aprofundada

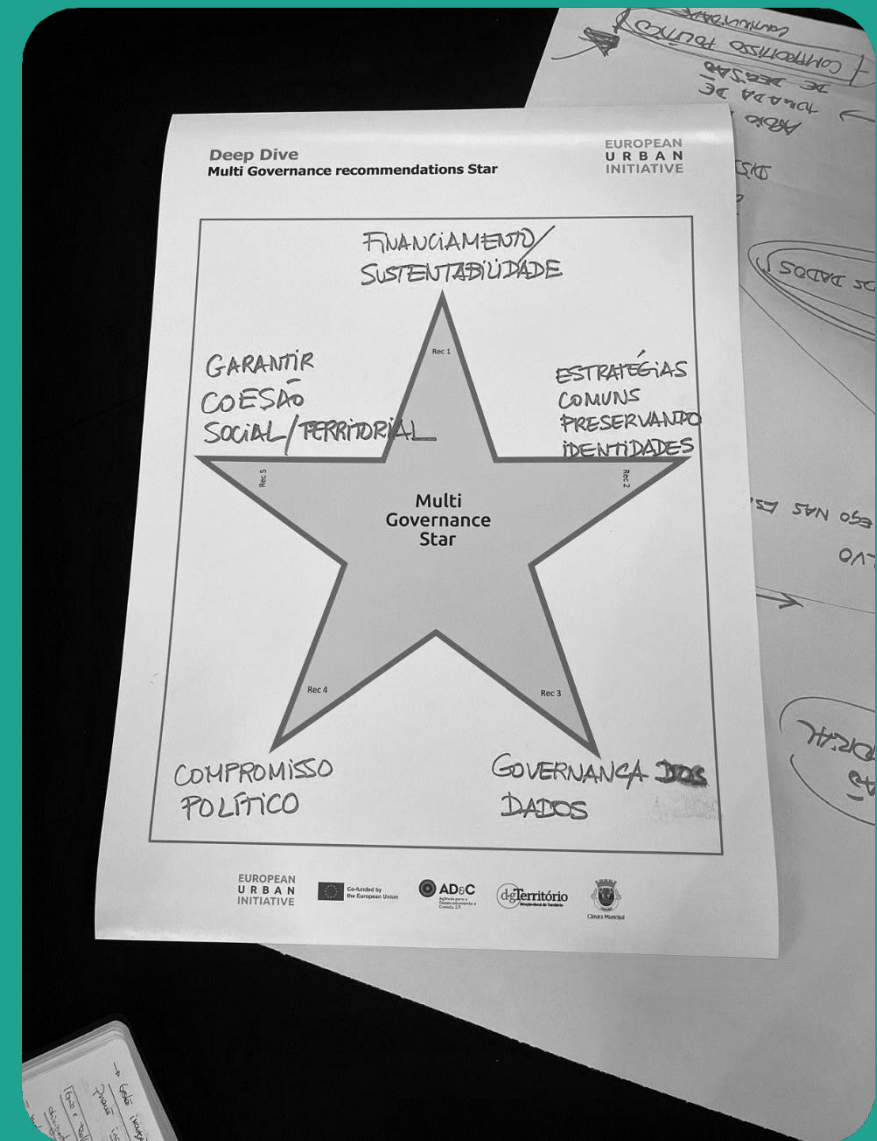
Análise aprofundada – Facilitadores de territórios inteligentes

A análise aprofundada centrou-se em **como fazer com que a governação multinível e interdepartamental funcione eficazmente no contexto dos territórios inteligentes**. Os participantes desenvolveram em conjunto recomendações práticas para garantir que os dados, as ferramentas digitais e os quadros de governação sirvam os cidadãos e não a complexidade.

As principais reflexões destacaram a necessidade de:

- Estabelecer funções e mandatos claros entre os níveis nacional, regional e local;
- Promover a interoperabilidade, evitando silos;
- Garantir estabilidade política e operacional, para além ciclos eleitorais;
- Criar estruturas éticas de dados partilhadas para construir confiança;
- Incorporar princípios de design centrados no cidadão em todas as soluções tecnológicas.

Os participantes também salientaram que **a governação inteligente do território deve simplificar a vida das pessoas e não adicionar camadas de burocracia**. Ferramentas como painéis partilhados, portais de serviços integrados e planeamento assistido por IA foram vistos como facilitadores, mas apenas quando apoiados por um design centrado no ser humano e pela cocriação.



Principais recomendações da análise aprofundada

- Quanto ao grupo **Ecosistemas** de Inovação, destacaram-se os seguintes pontos:
- Reconsiderar as áreas administrativas atuais e, em vez disso, criar áreas funcionais/temáticas para facilitar o agrupamento de cidades/regiões com desafios semelhantes, em vez de perfis demográficos semelhantes;
- Flexibilidade na implementação de projetos para acomodar processos não lineares;
- Incentivar uma abordagem holística;
- Simplificar/harmonizar os quadros jurídicos e financeiros, uma vez que representam um pesado encargo administrativo para os participantes;
- Melhorar a coordenação entre as estruturas de apoio.

O grupo **Mobilidade** apresentou um conjunto muito reduzido de recomendações, nomeadamente:

- Promover um maior envolvimento político e comunitário;
- Garantir a continuidade das políticas ao longo dos ciclos eleitorais;
- Criar uma agenda urbana para a participação pública;
- Aprender com o processo;
- Visar territórios coesos, resilientes e justos.



Principais recomendações da análise aprofundada

O grupo **Economia Circular** apresentou as seguintes recomendações:

- Envolver a sociedade civil através de ações de sensibilização para diferentes grupos etários;
- Estabelecer uma estratégia nacional de economia circular;
- Criar incentivos monetários para boas práticas;
- Desenvolver uma plataforma de gestão urbana para apoiar a operacionalização e a monitorização;
- Garantir a aplicação da lei.

No que diz respeito ao grupo **Territórios Inteligentes**, partilharam-se as seguintes ideias:

- Desenvolver regulamentação clara sobre a governança de dados, estabelecendo funções e mandatos claros entre os níveis nacional, regional e local;
- Garantir um compromisso político e uma continuidade operacional, para além dos ciclos eleitorais;
- Estabelecer uma estratégia comum para além das fronteiras administrativas;
- Incorporar princípios de design centrados no cidadão em todas as soluções tecnológicas.
- Visar territórios coesos e sociais.

O grupo salientou também que a governação inteligente do território deve simplificar a vida das pessoas — e não aumentar a burocracia.



Análise aprofundada e apresentações

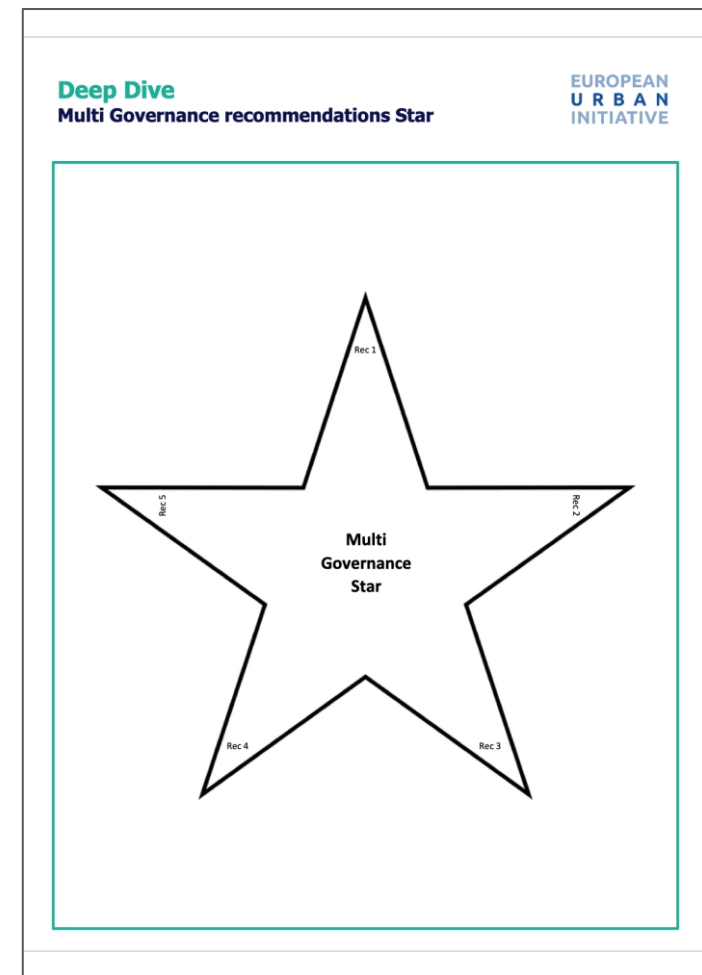
A sessão de aprofundamento centrou-se em como tornar a governança multinível funcionar eficazmente no contexto dos diferentes temas.

Cada grupo fez um brainstorming de um conjunto de recomendações práticas, utilizando como ferramenta facilitadora a «estrela da governação multinível», e partilhou-as numa intervenção do tipo elevator pitch com um painel de especialistas, nomeadamente:

- Gonçalo Crisóstomo – Ponto de Contacto Urbano da EUI para Portugal, DGT
- Maria João Matos – Ponto de Contacto Nacional URBACT para Portugal, DGT
- Marta Coutada – CIM Ave, Portugal
- Nuno Romão – AD&C

Os especialistas acolheram favoravelmente as observações do grupo e fizeram algumas recomendações. Por exemplo, argumentou-se que as áreas funcionais/temáticas não seriam práticas, uma vez que cada cidade/região seria provavelmente atribuída a áreas funcionais diferentes, dependendo do desafio.

É importante salientar que, **durante a análise aprofundada, os participantes elaboraram uma lista de pedidos para projetos entre cidades, com mais de 10 pedidos.**



6

Conclusões



O QUE APRENDEMOS COM ESTA EXPERIÊNCIA?

O evento de Capacitação no Fundão demonstrou que **a cooperação intermunicipal** não é apenas uma ferramenta de governança, mas **um facilitador estratégico para o desenvolvimento urbano sustentável e inclusivo**.

Os participantes destacaram as seguintes conclusões:

- **A coordenação eficaz** entre municípios é essencial para enfrentar desafios complexos e comuns.
- **A apropriação local e as soluções baseadas no contexto** aumentam o impacto e a sustentabilidade das intervenções.
- **Aprender com os pares**, através do intercâmbio aberto e de casos práticos, é um poderoso motor de inovação.
- **As ferramentas digitais e a governação inteligente devem servir as pessoas**, simplificando os processos e melhorando a prestação de serviços.

O evento também reforçou a importância do investimento sustentado no reforço das capacidades, no alinhamento das políticas e na ação colaborativa, particularmente em territórios de baixa densidade e em transição.

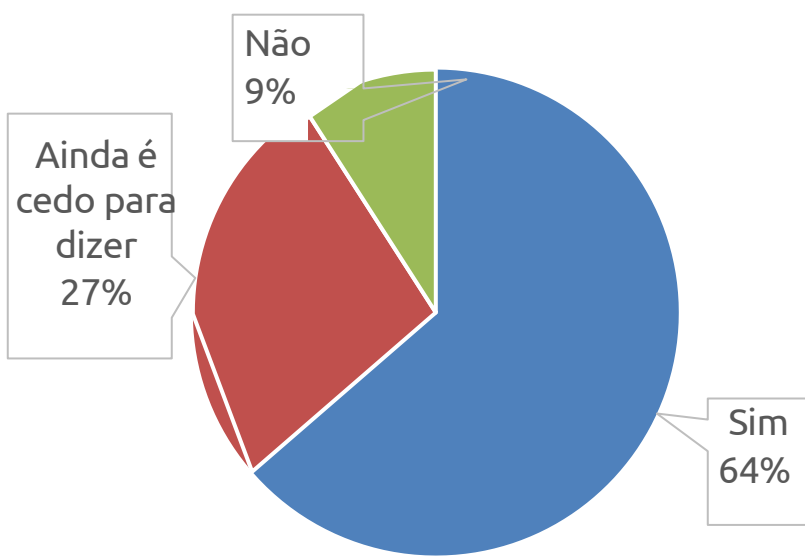
Acima de tudo, a experiência no Fundão lembrou-nos que **o desenvolvimento urbano impactante começa com as pessoas, as parcerias e o pensamento baseado no local**.

A Iniciativa Urbana Europeia (EUI) fornece financiamento e apoio às cidades para que possam aproveitar as lições partilhadas no Fundão. Instrumentos como [Ações Inovadoras](#), [Intercâmbios entre Cidades](#) e [Avaliações por Pares](#) ajudam a ampliar as soluções, fortalecer a cooperação e transformar ideias em projetos impactantes.

ALGUNS RESULTADOS DO INQUÉRITO

Desenvolveu a sua capacidade em relação à governação multinível?

É bastante encorajador ver que 64% dos participantes consideram que a capacidade em relação à governança multinível foi melhorada e 27% consideram que veem potencial para que isso aconteça.



Diria que a participação neste evento lhe trouxe conhecimentos ou uma nova perspetiva que o encoraja a fazer algumas mudanças no seu trabalho?

Quando se trata da perspetiva individual de melhoria do conhecimento e fontes de inspiração para promover mudanças no trabalho, é gratificante verificar que quase 80% estão nessa situação, enquanto mais de 18% consideram que isso pode acontecer no futuro.

