



INSTITUTO
UNIVERSITÁRIO
DE LISBOA

O Desenvolvimento Local e a Dinâmica de Atores na Região de Leiria

Maria Costa Prino

Mestrado em Economia e Políticas Públicas

Orientador:

Professor Doutor Raul Manuel Gonçalves Lopes, Professor Associado, Departamento de Economia Política, ISCTE - Instituto Universitário de Lisboa

Setembro, 2023



CIÊNCIAS SOCIAIS
E HUMANAS

Departamento de Economia Política

O Desenvolvimento Local e a Dinâmica de Atores na Região de
Leiria

Maria Costa Prino

Mestrado em Economia e Políticas Públicas

Orientadora:

Professor Doutor Raul Manuel Gonçalves Lopes, Professor
Associado, Departamento de Economia Política, ISCTE -
Instituto Universitário de Lisboa

Setembro, 2023

Agradecimentos

Primeiramente, gostaria de iniciar por agradecer profundamente ao meu Orientador, o Professor Raul Lopes. O conteúdo lecionado pelo mesmo nas unidades curriculares Política Regional e das Cidades e Economia, Desenvolvimento e Território cativou e alimentou o meu crescente interesse associado ao tema da presente dissertação abrindo portas para, através de um espaço de aprendizagem e espírito crítico, desenvolver uma investigação versada sobre um território que me é tão querido. O seu constante e incondicional acompanhamento e apoio ao longo de todo este processo combinado ao seu espírito motivador, flexibilidade e profissionalismo de excelência foram fulcrais para o desenvolvimento deste trabalho. Um grande obrigado por tudo isto.

Agradeço, de forma muito especial e com um grande sentimento de gratidão, à minha família, nomeadamente, aos meus pais, à minha irmã, aos meus Avós Alzira e Mário, à minha Tia Cláudia, à minha sobrinha Maria, ao Vítor e, ainda, ao meu namorado, Guilherme, que, acompanhando de perto, foram sempre garante de amor, constante acompanhamento, motivação, preocupação e insistente disciplina e interesse nas minhas conquistas. À minha Avó Alzira, que agora me acompanha de uma perspetiva diferente, um profundo agradecimento por tudo o que me ensinou e por me fazer sempre sentir uma pessoa completa e feliz, este trabalho é, também, um resultado seu. Um especial obrigado também aos meus amigos, particularmente, ao Rafael, pelo ambiente de grande companheirismo e amizade desde o primeiro dia deste Mestrado e à Diana, pelo apoio incondicional.

Um sentido obrigado a todos os inquiridos que aceitaram, prontamente, participar no processo metodológico desta dissertação pela disponibilidade, colaboração e sinceridade de cada um.

Um agradecimento a todo o corpo docente do Mestrado em Economia e Políticas Públicas por serem profissionais de excelência e por nos entregarem conteúdos de uma forma que nos cativa tanto como aos próprios. Uma nota de agradecimento, ainda, ao ISCTE-IUL que, enquanto instituição de excelência, é um ator fulcral na preparação prestigiada que confere aos seus alunos.

Resumo

A presente dissertação encontra-se centrada na identificação da existência de uma eventual convergência entre a Estratégia Integrada de Desenvolvimento Territorial Leiria-2020 e os princípios base do paradigma específico da Política Regional *Place-Based Policies*- a abordagem considerada como a atualidade da Política Regional.

Este paradigma subentende, como objetivos, a maximização da potencialização do potencial endógeno, em detrimento da existência de potencial subutilizado, e do retorno dos investimentos públicos direcionados a regiões economicamente fortes e em regiões em necessidade de assistência combinada à potencialização da competitividade regional em consonância com o enfoque na coesão social/territorial e indicadores de sustentabilidade. Estes pressupostos são combinados a um modelo de governança multinível e a uma dinâmica de *networking* alavancados pelo trabalho em rede, espírito de parceria e criação de sinergias entre os diferentes atores regionais.

A Estratégia Leiria-2020 é definida como tendo o propósito de tornar a região coesa, inclusiva, com qualidade de vida, aberta ao mundo e um território detentor de oportunidades económicas baseadas na articulação ensino-investigação-produção. É estruturada através de programas integrados nos três níveis de crescimento- sustentável, inteligente e inclusivo- alavancada por uma dinâmica de trabalho em rede e uma governança multinível.

No sentido de testar a convergência (ou não) entre a EIDT Leiria-2020 e o *Place-Based Policies* foi desenvolvida uma pesquisa qualitativa recorrendo à realização de entrevistas a atores chave no desenvolver da estratégia.

Os resultados demonstram que a convergência entre o programa de desenvolvimento local e respetiva dinâmica de atores da região de Leiria e os princípios do paradigma *place-based* existe apenas do ponto de vista formal; no ponto de vista substantivo, não se verifica.

Palavras-chave- Paradigmas da Política Regional; *Place-Based Policies*; Desenvolvimento local; Estratégia Integrada Desenvolvimento Territorial Leiria-2020; Competitividade Regional; Dinâmica de *Networking* entre atores.

Abstract

This dissertation focuses on identifying the existence of a possible convergence between the Leiria-2020 Integrated Territorial Development Strategy and the basic principles of the specific paradigm of Regional Policy Place-Based Policies - the approach considered to be the current state of Regional Policy.

This paradigm implies, as objectives, maximizing the potential of endogenous potential, to the detriment of the existence of underused potential, and the return on public investment directed towards economically strong regions and regions in need of assistance combined with the potentialization of regional competitiveness in line with the focus on social/territorial cohesion and sustainability indicators. These assumptions are combined with a multi-level governance model and a networking dynamic leveraged by networking, a spirit of partnership and the creation of synergies between the different regional players.

The Leiria-2020 Strategy is defined as having the purpose of making the region cohesive, inclusive, with quality of life, open to the world and a territory with economic opportunities based on the teaching-research-production link. It is structured through integrated programs at the three levels of growth - sustainable, intelligent and inclusive - leveraged by a dynamic of networking and multi-level governance.

In order to test the convergence (or not) between the EIDT Leiria-2020 and Place-Based Policies, qualitative research was carried out by interviewing key players in the development of the strategy.

The results show that the convergence between the local development program and the respective dynamics of actors in the Leiria region and the principles of the place-based paradigm exists only from a formal point of view; from a substantive point of view, it does not exist.

Keywords: Regional Policy Paradigms; Place-Based Policies; Local Development; Integrated Territorial Development Strategy Leiria-2020; Regional Competitiveness; Networking Dynamics between actors.

Índice

Agradecimentos	iv
Resumo.....	v
Abstract.....	vi
Glossário de siglas.....	x
Índice de Figuras e Tabelas	xi
Introdução.....	1
CAPÍTULO 1-A evolução teórica da Política Regional	3
1.A evolução da Política Regional: os paradigmas da política regional.....	3
2.O Paradigma Place-Based	8
2.1 Antecedentes e Abordagens Alternativas	8
2.2 Fundamentação Teórico-Prática	10
CAPÍTULO 2-A Estratégia Integrada de Desenvolvimento Territorial da Região de Leiria no horizonte 2020	19
1. A Estratégia Leiria-2020.....	19
1.1 A Estratégia: Metodologia.....	20
1.2 A Estratégia: Diagnóstico	21
1.3 A Estratégia: Objetivos, Estratégias, Programas e Papel dos Atores.....	25
CAPÍTULO 3-Metodologia	39
CAPÍTULO 4-Apresentação de Resultados	42
CAPÍTULO 5-Discussão e Conclusões	54
Referências Bibliográficas	63
Anexos	67
Anexo A- Teoria da Localização, Teorias de Crescimento Regional e Teorias de Desenvolvimento Local	67
Anexo B- Composição do Grupo de Ação Regional.....	68
Anexo C-Análise SWOT da Região de Leiria-2020.....	69
Anexo D- Análise SWOT da Região de Leiria Leiria-2030.....	71

Glossário de siglas

ADAE- Associação de Desenvolvimento da Alta Estremadura
AREAC- Agência Regional, Energia e Ambiente do Centro
CCDR- Comissão de Coordenação e Desenvolvimento Regional
CCDRC- Comissão de Coordenação e Desenvolvimento Regional do Centro
CIM- Comunidade Intermunicipal
CIMRL- Comunidade Intermunicipal da Região de Leiria
CLDS- Contratos Locais de Desenvolvimento Social
CM- Câmara Municipal
CTeSP- Cursos Técnicos Superiores Profissionais
EIDT- Estratégia Integrada de Desenvolvimento Territorial
ENERDURA- Agência Regional de Energia da Alta Estremadura
ERSUC- Sistema Multimunicipal de Tratamento e Valorização de Resíduos Sólidos Urbanos do Litoral Centro
GAR- Grupo de Ação Regional
GIP- Gabinete de Inserção Profissional
IEFP- Instituto do Emprego e Formação Profissional
I&D- Investigação e Desenvolvimento
IPL- Instituto Politécnico de Leiria
IPSS- Instituições Particulares de Solidariedade Social
NERLEI- Associação Empresarial da Região de Leiria
OCDE- Organização para a Cooperação e o Desenvolvimento Económicos
ONG- Organização Não-Governamental
PIICIE- Plano Integrado e Inovador de Combate ao Insucesso Escolar
PR- Política Regional
RECILIS- Tratamento e Valorização de Efluentes
SIMLIS- Saneamento Integrado dos Municípios do Lis
SMAS- Serviços Municipalizados de Água e Saneamento
SWOT- Strenghts Weaknesses Opportunities Threats
UE- União Europeia

Índice de Figuras e Tabelas

<u>Figura 1: Duas abordagens opostas para redução das assimetrias entre regiões</u>	3
<u>Figura 2: Contraste entre o Velho e Novos Paradigmas da Política Regional</u>	5
<u>Figura 3: Os três paradigmas da Política Regional</u>	6
<u>Figura 4: 8 vetores de ação da governança territorial</u>	15
<u>Figura 5: Framework atual da Governança em Portugal</u>	16
<u>Figura 6: Mapa da Região de Leiria integrada na Região Centro</u>	18
<u>Figura 7: Modelo de Gestão para o Desenvolvimento da Estratégia Regional 2020</u>	19
<u>Figura 8: Enfoque/ Lente de Diagnóstico e Avaliação de perpestivas futuras do desenvolvimento regional</u>	20
<u>Figura 9: Agregação das indústrias da região de Leiria</u>	22
<u>Figura 10: Mapeamento de <i>clusters</i> da região de Leiria</u>	25
<u>Figura 11: Alinhamento da Posição da EIDT Leiria 2020</u>	26
<u>Figura 12: Organização dos eixos e objetivos associados</u>	27
<u>Figura 13: Modelo de gestão e monitorização da Estratégia Leiria-2020</u>	36
<u>Tabela 1: Síntese/Matriz dos Princípios do Paradigma <i>Place-Based Policies</i></u>	18
<u>Tabela 2: Matriz/Síntese Programas e respetivas áreas impactadas</u>	38
<u>Tabela 3: Guião das Entrevistas</u>	41
<u>Tabela 4: Síntese Princípios Paradigma <i>Place-Based Policies</i> vs EIDT Leiria-2020</u>	54

Introdução

O conceito região corresponde ao atual termo espacial aquando pretendemos analisar o desenvolvimento económico dos territórios. Logo, as políticas públicas definidas neste âmbito devem dotar as regiões dos devidos instrumentos e competências para estas poderem atingir a epítome do seu grau de desenvolvimento e tornarem-se competitivas a nível nacional e internacional. A Política Regional apresenta um carácter dinâmico e evolutivo e, portanto, os próprios quadros programáticos das políticas públicas centradas no desenvolvimento territorial vêm, ao longo do tempo, a alterar-se. Relativamente ao teor que este tipo de políticas deve tomar, isto deverá ser de acordo com os paradigmas da Política Regional sendo que, o mais recente, aperfeiçoado e tomado como sendo a referência para a atualidade, corresponde ao Paradigma *Place Based-Policies*. Este surge como inovador, relativamente aos seus antecedentes, pelo foco na persecução da competitividade, sustentabilidade e coesão social/territorial combinados à maximização do potencial regional (apostando, também, no potencial subutilizado) e à recorrência a fatores materiais e imateriais específicos à Política Regional.

Portugal é reconhecido por constituir um dos países com um grau de assimetrias regionais mais vincadas da OCDE e da União Europeia. Verificamos a existência de duas acentuadas dicotomias que dividem o território em diferentes tipos/níveis de desenvolvimento sendo estas o rural/urbano e o litoral/interior. Posto isto, a necessidade de uma política regional robusta e capaz é urgente por forma a tornar todo o território competitivo e equilibrar os níveis de desenvolvimento de maneira a mitigar a existência destas dicotomias.

A olharmos para a região de Leiria, inserida na região Centro do território português, é possível identificar as mesmas dicotomias: esta é composta por dez concelhos sendo que existe uma diferença vincadas entre os mesmos sendo possível dividi-los em dois grupos- os cinco municípios do Pinhal Litoral e os cinco do Pinhal Interior Norte. Os municípios do litoral apresentam níveis de crescimento que mais se aproximam de indicadores positivos enquanto os restantes, aos quais é atribuído a denominação territórios de baixa densidade, demonstram o contrário. Assim, estamos perante a existência de assimetrias de desenvolvimento que, por si só, mas não exclusivamente por isso, exigem estratégias de desenvolvimento devidamente robustas e construídas de modo a mitigar estes fenómenos e maximizar a competitividade, a coesão, a sustentabilidade, entre outros.

Posto isto, a presente dissertação encontra-se centrada na análise do programa de desenvolvimento local e da dinâmica de atores presente na região de Leiria combinada à confrontação deste envolvimento com o que é estabelecido pelo enquadramento teórico da Política Regional.

Perante a conjuntura apresentada, a presente dissertação é desenvolvida com o objetivo de responder à seguinte pergunta de partida: *O programa de desenvolvimento local implementado na região de Leiria e a dinâmica de atores converge com os princípios do paradigma place-based?*

A metodologia utilizada nesta dissertação insere-se no âmbito de uma pesquisa qualitativa, baseando-se na execução de entrevistas a uma seleção dos atores dominantes, estabelecidos como intervenientes da estratégia em questão, para recolher *inputs* que tornem possível desenvolver os insights necessários para gerar uma resposta à pergunta supramencionada.

Esta investigação encontra-se estruturada da seguinte forma: numa primeira instância, versar-se-á sobre a evolução teórica da Política Regional nomeadamente, focando no envolvimento teórico dos três paradigmas e, posteriormente, produzindo um maior enfoque e escrutínio no Paradigma *Place-Based Policies*; de seguida, será feita uma análise detalhada sobre o documento alusivo à Estratégia Integrada de Desenvolvimento Territorial da Região de Leiria-2020; subsequentemente, serão apresentados a metodologia e os respetivos resultados obtidos e, finalmente, por último seguir-se-á a discussão dos mesmo e serão produzidas as devidas conclusões.

A presente dissertação não tem como objetivo a avaliação da execução da estratégia Leiria-2020, mas, sim, verificar a existência de convergência perante a índole de princípios da mesma com a do Paradigma *Place-Based Policies*.

CAPÍTULO 1

A evolução teórica da Política Regional

1.A evolução da Política Regional: os paradigmas da política regional

No ramo académico da Economia Regional e Urbana, é possível constatar a existência de três divisões chave no que toca ao enquadramento teórico que constitui o estudo com foco no espaço/território: a Teoria da Localização, as Teorias de Crescimento Regional e as Teorias de Desenvolvimento Local. Estas diferem, consideravelmente, entre as mesmas em termos conceptuais, formais e na própria avaliação de sucesso (e, ainda, no percurso para o mesmo) das regiões, cidades, território. Ao movimentarmos a nossa análise perante estas três “cadeias” de pensamento, encontramos diferentes noções e papéis entregues ao termo espaço: este transforma-se em território, enquanto conceito, ao ser incluído como um *asset* económico capacitado de ser um fator independente de produção - passível de gerar vantagens estáticas e dinâmicas para as empresas circundantes (Capello,2011).

As primeiras teorias económicas dominantes baseavam-se no pressuposto de que o trabalho e capital se tratavam de fatores móveis. Logo, as assimetrias entre regiões iriam desaparecer com a dinâmica interativa entre os mesmos, não sendo, então, necessária a ação por parte das entidades governativas no sentido de desenvolver políticas públicas para a mitigação deste tipo de disparidades. Este cenário altera-se, porém, com a contraposição da lógica de entendimento/visão económica de duas abordagens que se apresentam como contrastantes (*Figura 1*): a abordagem do mercado livre e a abordagem intervencionista, com inspiração no pensamento keynesiano (Galhardo,2017).

A abordagem do mercado livre, de corrente neoclássica atribui a existência de assimetrias económicas entre regiões a causas como a dinâmica ineficiente do mercado de trabalho, a inexistência de uma cultura com valores ligados ao empreendedorismo e, por último, a excessiva intervenção estatal. Esta aponta como soluções a recorrência a incentivos fiscais para a eficiência e a imposição de uma desregulação do mercado de trabalho. Posto isto, esta abordagem vê a Política Regional recorrência a despesas mínimas e assistência seletiva. Por outro lado, a abordagem intervencionista atribui outro tipo de causas para as assimetrias económicas regionais -baixo investimento, capital investido nas regiões mais ricas e fraco *input* governativo no âmbito do desenvolvimento regional- bem como outro tipo de soluções- investimento público em infraestruturas e políticas bem estruturadas e proativas nos níveis local e regional. Logo, esta abordagem atribui, consideravelmente, à Política Regional um maior

protagonismo dado remetê-la como o caminho possível de promover justiça social e a uma utilização plena dos recursos económicos do país ao invés de ter como função a correção de eventuais falhas de mercado (Galhardo, 2017).

Figura 1: Duas abordagens opostas para redução das assimetrias entre regiões

Características da abordagem do mercado livre	Características da abordagem intervencionista
• <i>Ideologia Política</i> • Abordagem neoclássica da economia • Capitalismo Popular • Desregulação, privatização • Estado mínimo • Cultura empresarial • <i>Causas das assimetrias económicas regionais</i> • Problemas de ineficiência decorrentes da rigidez do mercado de trabalho • Falta de cultura empreendedora • Excessiva Intervenção do Estado • <i>Abordagem para recuperar as regiões em desvantagem</i> • Desregulação do mercado de trabalho • Incentivos fiscais para melhorar a eficiência • <i>Política Regional</i> • Despesa mínima • Assistência selectiva	• <i>Ideologia Política</i> • Keynesianismo reconstruído • Apoio ao lado da oferta para a indústria e comércio • Intervenção do Estado • <i>Causas das assimetrias económicas regionais</i> • Baixo investimento • Drenagem de capital para as regiões ricas • Fraca participação do governo no desenvolvimento regional • <i>Abordagem para recuperar as regiões em desvantagem</i> • Políticas proativas ao nível regional e local • Investimentos público em infraestruturas • <i>Política Regional</i> • Auxílios regionais extensivos • Descentralização do poderes de regeneração regional para agências e autoridades regionais e locais

Fonte: (Galhardo, 2017), adaptado de: (Armstrong & Taylor, 2000), adaptado de Martin (1989)

Assim, a Política Regional corresponde à operacionalização e implementação de políticas públicas que visam promover o desenvolvimento de uma determinada região, conjugando a promoção de uma utilização eficiente dos recursos económicos presentes na mesma. Esta surge de modo a suprir a necessidade de colmatar o problema/falha da existência de assimetrias de desenvolvimento económico entre as diferentes regiões.

Os objetivos, estratégias e instrumentos utilizados como forma de atingir os *outputs* necessários, estipulados e atribuídos à Política Regional variam de acordo com o paradigma teórico-conceptual sobre o qual esta se encontra edificada detendo, portanto, um carácter dinâmico e sistémico.

A Política Regional subdivide-se em três gerações: Política Regional Tradicional (1950-1970), Política de Desenvolvimento Regional Endógeno (1980-1990) e *Place-based policies* (século XXI). A cada uma das três gerações corresponde a vigência de um respetivo paradigma, bem como, de um período histórico. No entanto, importa ressaltar que durante o respetivo intervalo temporal de cada geração da Política Regional, dependendo da geografia e do período histórico, é possível verificar práticas/políticas não convergentes com o paradigma vigente (Galhardo, 2017).

A evolução teórico-prática da Política Regional, resultante do surgimento de diferentes paradigmas, decorre de uma adaptação aos constrangimentos económicos e sociais decorrentes de contextos históricos e circunstanciais específicos.

Enquadrado num contexto de pós-guerra, o Paradigma Tradicional da Política Regional remete, temporalmente, ao período histórico situado entre 1950 e 1970. Tendo em conta a conjuntura económica, tornou-se explícito o entendimento de que a recuperação económica do pós-guerra aconteceria de forma assimétrica entre diferentes regiões. Este período foi caracterizado pela recuperação das economias, o que resultou em “30 anos gloriosos” de crescimento económico. O Paradigma Tradicional tem como objetivo a correção de assimetrias regionais de desenvolvimento (por forma de homogeneização) baseando-se no pressuposto de que existe a possibilidade de influenciar as decisões das empresas, no que toca à sua localização, levando, assim, a um diferencial de rentabilização que impacta favoravelmente as regiões assistidas. Os instrumentos utilizados correspondem a incentivos, remetidos às empresas por forma de atração de investimento, bem como à criação de infraestruturas. Já a *governance* é composta com o foco em uma entidade governativa apenas, nomeadamente, o estado central (Lopes,2022: sp).

A Política Regional neste período caracterizava-se, assim, como tendo uma natureza redistributiva, exógena e centralista. Esta dinâmica vem a alterar-se com o decorrer da crise dos anos 80: o crescimento económico sofreu uma estagnação significando, então, menos capital para redistribuir entre regiões. Perante esta conjuntura de crise, as regiões não foram poupadas aos seus efeitos, nomeadamente, no âmbito social no qual estes se fizeram sentir em maior grau nas regiões mais desenvolvidas (Lopes,2022: sp).

Devido ao contexto e dinâmica supramencionados, novas teorias emergem com um foco/objetivo de desenvolvimento diferente: ênfase no potencial endógeno de desenvolvimento de regiões específicas conjugada a uma tendência de descentralização, resultante em novos atores, ou seja, novos protagonistas no percurso de desenvolvimento (Lopes,2022: sp).

Estabelecido como a segunda geração de Política Regional, a Política de Desenvolvimento Regional Endógeno (período decorrente entre os anos 80 e 90) assume contornos opostos ao Paradigma Tradicional significando, assim, a rutura do mesmo:

- O objetivo central de homogeneização alterou-se abrindo espaço para a promoção do desenvolvimento;
- A natureza/visão exógena foi substituída pela vincada valorização das potencialidades endógenas específicas a cada região;

- A *governance* atribuída como responsabilidade do Estado Central tornou-se mais abrangente acolhendo soluções descentralizadas.

O objetivo deste paradigma é impulsionar o desenvolvimento das regiões com o potencial endógeno das mesmas através de instrumentos imateriais - por exemplo, qualificação de recursos humanos - e da mobilização/potencialização do indicador de empreendedorismo da própria. Em termos de inovação, para além do próprio enfoque e dos instrumentos utilizados por este paradigma, a mobilização dos atores locais, integrados na governança, é um fator de realce aquando contrastado com o Paradigma Tradicional. A segunda geração de Política Regional é caracterizada pela sua natureza promocional, endógena e descentralizada (Lopes,2022: sp).

Encontramo-nos, portanto, perante um novo paradigma da Política Regional que rompe, numa maior proporção, com anteriores tradições que remontam a objetivos, estratégias, instrumentos e formas de governança cuja fundamentação teórica e operacionalização (*outputs*) não cumprem, de forma suficiente e transversal, as razões de ser e os propósitos que a própria Política Regional deveria ter.

A figura 2, através de um esquema sucinto, resume estas alterações.

Figura 2: Contraste entre o Velho e Novos Paradigmas da Política Regional

	Old paradigm	New paradigm
Objectives	Compensating temporarily for location disadvantages of lagging regions	Tapping underutilized potential in all regions for enhancing regional competitiveness
Unit of intervention	Administrative units	Functional economic areas
Strategies	Sectoral approach	Integrated development projects
Tools	Subsidies and state aids	Mix of soft and hard capital (capital stock, labour market, business environment, social capital and networks)
Actors	Central government	Different levels of government

Source: OECD (2009).

Fonte: (Stead, 2014)

Refletindo sobre estes dois paradigmas - distintos na sua envolvimento teórica e instrumentalização - é possível deter e reforçar a ideia de que a Política Regional não é estanque: esta é passível de ser adaptada tendo em conta o contexto socioeconómico e consequente interação com a evolução teórica no que toca aos próprios paradigmas vigentes.

O resultado económico de ambos os paradigmas versados acima manteve a existência de défices de competitividade e assimetrias de desenvolvimento entre regiões: permaneceu a existência de regiões *lagging behind*, cujas políticas públicas lhes falharam em conseguir que

o processo de *catching-up* terminasse de forma positiva (Capello,2016). Porém, esta ideia de que as regiões devem conseguir atingir os índices de desenvolvimento dos seus prósperos vizinhos perde a sua preponderância e lógica: o enfoque passa a ser o desenvolvimento/crescimento económico e a potencialização dos índices de competitividade de cada região (OCDE,2011). Vê-se, reforçada, assim a ideia de que a razão de ser da Política Regional justifica-se, não só pela necessidade de colmatar as falhas de mercado como, também, de modo a garantir eficiência e equidade social e territorial.

A terceira e atual geração da Política Regional, *place-based policies*, é temporalmente associada ao século XXI, portanto, à atualidade. Contém objetivos, instrumentos e forma de governança distintos das anteriores gerações, mostrando-se mais sensível e abrangente, apresentando, conseqüentemente, possíveis *outputs* mais promissores. Representa a epítome da complexificação da Política Regional, tornando-a indissociável de preocupações necessárias como a inclusão social e a sustentabilidade ambiental; um alargamento da abrangência a novos instrumentos; uma governança de índole multinível e, por fim, a extensão do objeto à totalidade do território nacional incluído relações transfronteiriças (Lopes,2022: sp).

O esquema do quadro presente na Figura 3, permite-nos constatar a evolução da Política Regional, contrastando, assim, os diferentes paradigmas sobre os quais esta se ancorou. Cada um tem como ponto de partida um problema diferente, baseia-se em objetivos diferentes e operacionaliza-se através de instrumentos, estratégias e formas de governança diferentes.

Figura 3: Os três paradigmas da Política Regional

Paradigma tradicional	Paradigma do Desenvolvimento Endógeno	Paradigma das "Place-based Policies"
• <i>Problema fundamental</i> • Disparidades regionais no rendimento, infraestruturas e emprego • <i>Objetivo</i> • Corrigir assimetrias regionais de crescimento económico • <i>Quadro de Política Geral</i> • Compensação temporária de desvantagens das regiões atrasadas, respondendo a choques • <i>Cobertura</i> • Abordagem setorial num número limitado de setores • <i>Orientação Espacial</i> • Dirigido às regiões atrasadas • <i>Unidade para intervenção</i> • Áreas administrativas • <i>Dimensão temporal</i> • Curto prazo • <i>Abordagem</i> • Abordagem igual para todas • <i>Focus</i> • Investimentos e Transferências Exógenas • <i>Instrumentos</i> • Infraestruturas • Incentivos às empresas • <i>Governança</i> • Estado Central	• <i>Problema fundamental</i> • Disparidades regionais na capacidade de geração de vantagens competitivas • <i>Objetivo</i> • Promover o potencial endógeno de desenvolvimento • <i>Quadro de Política Geral</i> • Apoio a estratégias de desenvolvimento determinadas localmente • <i>Cobertura</i> • Abordagem regional limitada a projetos que visam a exploração do potencial local • <i>Orientação Espacial</i> • Dirigido às regiões atrasadas • <i>Unidade para intervenção</i> • Áreas administrativas • <i>Dimensão temporal</i> • Longo prazo • <i>Abordagem</i> • Abordagem específica pelo contexto • <i>Focus</i> • Recursos endógenos • <i>Instrumentos</i> • Fatores imateriais de desenvolvimento: qualificação de RH, Capacitação organizacional; • Mobilização da capacidade empreendedora regional • <i>Governança</i> • Estruturas com legitimidade territorial	• <i>Problema fundamental</i> • Baixa competitividade regional e subutilização do potencial • <i>Objetivo</i> • Competitividade Regional, Coesão social e territorial e sustentabilidade • <i>Quadro de Política Geral</i> • Compensação do potencial subutilizado através de planeamento estratégico proativo • <i>Cobertura</i> • Projetos de desenvolvimento integrados e abrangentes por todas as áreas de política • <i>Orientação Espacial</i> • Dirigido a todas as regiões • <i>Unidade para intervenção</i> • Áreas funcionais • <i>Dimensão temporal</i> • Longo prazo • <i>Abordagem</i> • Abordagem específica pelo contexto • <i>Focus</i> • Recursos Endógenos e Exógenos • <i>Instrumentos</i> • Coordenação territorial das intervenções • Valorização articulação local-global • Reforço do capital relacional e capacitação de atores • Investimento misto em capital fixo e imaterial • <i>Governança</i> • Networkin paradigma: Governança multinível baseada na parceria de atores

Fonte: Galhardo (2017), adaptado de (Lopes, 2016) e OCDE (2011).

Passaremos à análise do novo paradigma da Política Regional partindo da confrontação entre as abordagens alternativas à abordagem *place-based* e, posteriormente, ao escrutínio da envolvimento teórico-prática do mesmo.

2.O Paradigma *Place-Based*

2.1 Antecedentes e Abordagens Alternativas

De acordo com o contributo do autor John Bachtler, o conceito *place-based* não é algo recente: remonta ao ano de 1966 na dicotomia entre *place prosperity* e *people prosperity*. Estes termos, cujas fundamentações são opostas, constituem um cenário de debate basilar à Política Regional remetendo à discussão relativa à forma como a redistribuição da atividade económica deve ser formulada e qual o foco que a intervenção governamental deve tomar - as pessoas ou o local (Bachtler, 2010). O *place-based* terá atingido maiores proporções dado que, nas últimas duas décadas, já se encontra presente na agenda de políticas de regiões australianas e norte americanas, abrangendo, ainda, como esfera de influência, a União Europeia por meio da OCDE, onde o termo espacial dominante é o termo “região” (Bachtler, 2010).

“O conceito tem sido utilizado para descrever não apenas um foco espacial dentro da definição de políticas, mas um foco estratégico e abordagem integrada da governança com diferentes relações institucionais.” (Bachtler, 2010, p.1)

Uma abordagem *place-based* corresponde a uma forma de desenhar políticas de atuação ao nível regional, capazes de alavancar a potencialização do uso dos recursos presentes na mesma conjugando o fator da promoção da inclusão social. De acordo com Barca, na sua contribuição para a OCDE *Regional Outlook* publicada em 2011 (Capítulo 11 - Abordagens Alternativas à política de desenvolvimento: intersecções e divergências), esta abordagem é baseada no seguinte corpo de pressupostos:

- O contexto influencia a composição das instituições e do orçamento necessários à intervenção numa determinada região de forma a suprir as necessidades da mesma;
- Realização de orçamentos e adaptação das instituições com base numa índole de integração derivada da necessidade de forte interdependência entre os mesmos;
- Os atores, exógenos ou endógenos ao local, devem obrigatoriamente participar no processo deliberativo de adaptação das instituições e orçamentos - o conhecimento para tal não é preexistente, resulta da interação entre os atores;
- Valorização de valores endógenos e exógenos;

- O reconhecimento de que o baixo desenvolvimento (derivado de instituições e padrões de investimentos desenquadrados) resulta da incapacidade das elites locais em maximizar a ação das instituições e dos investimentos podendo ser, no entanto, revertido através de uma intervenção exógena de modo a promover o desenvolvimento endógeno.

No que concerne à operacionalização, à luz do paradigma *place-based*, as políticas públicas devem ser desenhadas de modo a aplicar “(...) *uma combinação de forças endógenas e exógenas – sendo necessária uma ação exógena para trazer informação e valores do "exterior" e alterar o equilíbrio do poder de negociação dentro do âmbito local- onde o conflito entre as forças endógenas e exógenas é tido em conta e governado através de ferramentas de governança multinível.*” (Barca, 2009, p.220)

Este tipo de abordagem compõe o universo de cinco abordagens - capazes de resolver o conflito dicotómico entre *place-based* e *spatially-blind*: deverá a lente da política regional ter em conta o local ou deverá, antes, não ser focada no mesmo? Estas cinco abordagens têm como base formas de atuação que respondem a esta questão de forma diferente, porém, como iremos comprovar de seguida, a resposta mais completa e devidamente fundamentada encontra-se ancorada na abordagem *place-based*, já previamente introduzida (Barca, 2011).

O autor descreve de forma sucinta os pressupostos sobre os quais cada uma destas abordagens se edifica. Este universo é, então, composto pelas restantes abordagens *perfect institutions*; *agglomeration-driven*; *redistributive* e, por fim, *comunitarian*. Segundo Barca (2011), estas são caracterizadas da seguinte forma:

- *Perfect Institutions* baseia-se no pressuposto de que as instituições, desde que assumam padrões de alto desempenho, são as impulsionadoras do crescimento, não tendo, no entanto, qualquer interferência por parte do contexto em que se encontram.
- *Agglomeration-driven* edifica-se sobre a ideia de que as forças de mercado e de aglomeração são suficientes caso atinjam níveis ótimos (através de tentativa e erro).
- *Redistributive*: refere-se à mais preponderante entre as quatro, baseada numa forte visão orientada pelo mercado e por um método de operacionalização baseado na redistribuição de rendimentos para *lagging regions* (método este que remonta ao Paradigma Tradicional da Política Regional), não tendo qualquer preocupação com a forma como os recursos desse local são usados ou com possíveis atividades de *rent-seeking* que esta redistribuição possa despoletar. Esta é visível na prática pela redistribuição de fundos europeus para *lagging regions* integrada na agenda da Política de Coesão da União Europeia.

- *Comunitarian* é focada na importância dos atores locais (preferências e conhecimento) para o crescimento: o resultado do processo deliberativo que leva à formação de políticas deve ser construído pelos mesmos.

Através da convergência entre estas formas de atuação e foco teórico é possível verificar a existência tanto de interseções entre as mesmas como, também, divergências: estas advêm, não só das suas respetivas fundamentações como, igualmente, da forma como veem/atuam aquando deparadas com determinados fatores/situações, nomeadamente, questões como migração, *lagging regions* e exclusão social, entre outras (Barca, 2011). Estas funcionam de forma a complementarem-se apesar de, naturalmente, deterem divergências visivelmente vincadas.

A conclusão a que chegamos através da confrontação entre estas abordagens prende-se com o facto de que a abordagem a adotar na Política Regional é uma abordagem *place-based*, visto que contém todos os elementos específicos necessários à promoção de políticas capazes de promover eficiência, equidade e desenvolvimento “*A especificidade da abordagem place-based relaciona-se antes com as hipóteses relativas ao conhecimento e elites locais. Primeiro, a abordagem baseada no local argumenta que nenhum ator sabe de antemão "o que deve ser feito". Possibilita que decisões sensatas e razoáveis possam surgir como resultado inovador de um processo de interação e mesmo conflito entre o endógeno e forças exógenas, ou seja, entre o conhecimento incorporado num local e o conhecimento externo. Em conjugação com esta suposição, sublinha também o papel desempenhado em produzir subdesenvolvimento devido ao fracasso das elites locais, mesmo quando democraticamente eleitos, e a sua tendência inata para procurarem rendas a partir de intervenções públicas.*” (Barca, 2011, p.223)

Confrontado as abordagens alternativas com uma abordagem *place-based*, passemos à análise detalhada do respetivo delineamento e particularidades do paradigma territorialista.

2.2 Fundamentação Teórico-Prática

“Uma política place-based é uma estratégia a longo prazo que visa combater a subutilização persistente do potencial das regiões e reduzir a exclusão social persistente em locais específicos através de intervenções externas e governança a multinível. Promove o fornecimento de bens e serviços integrados, adaptados aos contextos, e desencadeia mudanças institucionais.” (Barca, 2009, p.VII)

O surgimento do Paradigma Territorialista, ou *place-based policies*, remonta ao relatório pioneiro elaborado por Fabrizio Barca intitulado de “Uma Agenda para a Reforma da

Política de Coesão: uma abordagem de base territorial (*place-based*) para atingir os desafios e expectativas da União Europeia”. Referido de forma uníssona como “Relatório Barca”, este converge a argumentação/fundamentação da necessidade de reforma da Política de Coesão da União Europeia com a definição de *place-based* (a primeira definição mais elaborada do mesmo) e respetiva advocação de que este deverá servir como índole de construção de políticas territoriais mais eficientes, tornando-as mais indicadas a atingir, não só a eficiência como, também, a equidade (Barca,2009). Este ponto de viragem estabelece alternativas às visões dos paradigmas anteriores representantes de ideais, nomeadamente, excessivamente focados no potencial de desenvolvimento endógeno e, ainda, a abordagens *spatially-blind*.

Este relatório insurge-se ao relatório do Banco Mundial que produz uma avaliação ao desenvolvimento mundial advogando que o estado central é capaz de tomar as melhores decisões ao nível das políticas territoriais dado o facto de que detém a informação e o conhecimento suficientes para desenvolver estratégias de desenvolvimento capazes (OCDE,2011). Esta visão corresponde a uma combinação da abordagem redistributiva e da *agglomeration-driven* (Barca,2009) e é baseada na teoria da *new economic geography* (Barca *et al* 2012). A necessidade de políticas *place-based*, ao invés de abordagens como a do Relatório do Banco Mundial (2009), remonta não só à insuficiência crónica das mesmas como, também, ao agravamento desse fator através do fenómeno da globalização: os territórios e as interdependências entre os mesmos ganharam uma maior preponderância para atingir o crescimento e a prosperidade económica (Barca *et al* 2012). Logo, tendo em conta a conjuntura impulsionada por este fenómeno, as políticas “tradicionais” de desenvolvimento não se revelaram capazes/suficientes.

Confrontando ambos estes relatórios, é possível perceber que “(...) o espaço importa e molda o potencial de desenvolvimento não só dos territórios, mas, através de externalidades, dos indivíduos que neles vivem. Consequentemente, as estratégias de desenvolvimento não devem ser neutras em termos de espaço, mas, (...) colocadas com base e altamente dependentes do contexto.” (Barca *et al* 2012, p.139)

Posto isto, a definição da conjuntura da política de desenvolvimento *place-based* corresponde ao delineamento de um programa estratégico, de longo prazo, virado para o desenvolvimento de forma a reduzir a ineficiência- subutilização do potencial endógeno- e a iniquidade num local específico (Barca,2009). Por sua vez, este tipo de programa recorre à “(...) produção de pacotes de bens e serviços públicos integrados e adaptados ao local, concebidos e implementados através da obtenção e agregação de preferências e conhecimentos locais através de instituições políticas participativas, e através do estabelecimento de ligações

com outros locais”. (Barca,2009, p.5) Já a forma de governança associada à coordenação dos mesmos corresponde ao tipo de governança multinível através do qual as subvenções se encontram sujeitas a eventuais condicionantes- quer sobre os objetivos como, também, sobre as próprias instituições do nível mais alto ao nível mais inferior de governança (Barca,2009).

Contrastando a visão do relatório do Banco Mundial com o relatório Barca (e outros já citados), é possível aferir as potencialidades inovadoras do *place-based*. Este Paradigma destaca-se como chave devido ao processo inovador que compõe a Política Regional e ao processo de planeamento de políticas públicas de sua índole: é uma abordagem pioneira dada a convergência entre forças endógenas e exógenas ao território e um método de governança multinível. Ou seja, a valorização de fatores não só específicos e alavancados pelo local como da própria interação com fatores externos ao mesmo, combinados com uma gestão que envolve coordenação dos mais altos níveis de governo como os níveis de âmbito mais local. Os atores locais/regionais e a sua ação são de grande preponderância neste paradigma contribuindo em muito para o incremento da potencialização dos (possíveis) *outputs* positivos, advindos de projetos de políticas baseadas nas *place-based policies* (Barca,2011).

Este destaca-se, ainda, como disruptivo dos paradigmas anteriores pela integração, foco e reforço na aposta em fatores imateriais de desenvolvimento.

Em suma, as políticas territorialistas ou *place-based* foram o veículo para a reafirmação da importância conferida ao local (Bentley e Pugalis,2014).

Objetivos

Como forma de reforçar e versar sobre os pressupostos teóricos do paradigma em questão iremos proceder à análise dos seus objetivos.

Os objetivos de uma abordagem *place-based* baseiam-se na promoção de eficiência e equidade em locais específicos (Pugalis e Gray, 2016), ou seja, assegurar a equidade territorial no que concerne às condições de vida e, ainda, promover a competitividade de cada região, independentemente de ser considerada rica ou pobre (Lopes,2022: sp). Logo, a lógica vai de acordo com o facto de que “*O foco na promoção do crescimento em lugares com economias mais fracas indica uma dimensão claramente normativa, conscientemente progressiva, de pensamento place-based, no sentido de apoiar todas as pessoas através de um foco em todos os lugares. Assim, o objetivo definidor do desenvolvimento place-based é a valorização e maximização das capacidades, o que é distinto dos modos compensatórios do desenvolvimento regional.*” (Pugalis e Gray,2016, p.187)

Assim, os objetivos do mesmo, ao passarem pela competitividade, associada à sustentabilidade e à coesão social, detém, também: diferentes índoles de políticas sectoriais como forma de revitalização social e económica de, por exemplo, espaços rurais por forma a articulá-los aos espaços urbanos; o reforço da estrutura urbana a nível nacional através da promoção do seu potencial inovador e vantagem competitiva na especialização produtiva específica à região e, por fim, a valorização do potencial competitivo das áreas metropolitanas constituintes do mercado global (Lopes, 2022:sp).

Instrumentos e Estratégias

No que concerne aos instrumentos e estratégias, importa ressaltar uma das características-chaves do paradigma territorialista: o facto de este ser materializado através de estratégias de desenvolvimento baseadas num projeto a longo prazo e na constante readaptação e especificação das instituições, políticas, investimentos, entre outros à região em questão.

Relativamente aos instrumentos, aos quais as *place-based policies* recorrem, é possível salientar o planeamento estratégico, o investimento público, o estímulo ao investimento privado, a regulamentação jurídica e, ainda, a promoção de uma dinâmica de *networking* de atores (Lopes, 2022: sp).

Já no que toca às estratégias utilizadas de modo a cumprir o leque de objetivos e resultados aos quais o novo paradigma se propõe, podemos apontar as mais centrais cujos *outputs* são basilares à concretização destes tipos de programa. Segundo Bentley e Pugalís, é possível apontar o foco em áreas económicas funcionais; o desenvolvimento de estruturas institucionais capazes de melhor ter em conta a geografia envolvente (relacional e territorial); a exploração do potencial do local específico em subutilização de forma a reforçar a competitividade regional e o combate da exclusão social; o reforço da liderança bem como a recorrência a uma governança ancorada em princípios de colaboração e, por fim, a necessidade de reorganização dos recursos. Ou seja “(...) *prevêem-se estratégias que reflitam os conhecimentos locais e regionais, a co-produção e as especialidades para facilitar caminhos de crescimento e desenvolvimento endógenos distintos.*” (Bentley e Pugalís, 2014, p.189)

Dinâmica entre Atores e Governança Multinível

O paradigma das *place-based policies* detém mais dois pressupostos que lhe conferem o seu carácter promissor e eficiente: a dinâmica de atores, especificamente, a arena de *networking* entre atores existente no mesmo e, por último, a governança multinível- âmbito de

governança segundo o qual as políticas (e, por exemplo, os investimentos derivados das mesmas) são geridas através de uma *framework* de governança que oscila por entre os níveis mais altos até aos níveis mais baixos. A governança multinível permite a gestão das forças endógenas e exógenas ao local específico.

1. Dinâmica entre Atores

Os diferentes atores devem ter a sua ação ajustada à realidade económica da atualidade, movida pelo conhecimento, priorizando a inovação ao invés dos custos de produção e reconhecendo a centralidade da qualificação dos recursos humanos e da densidade das redes digitais de comunicação (Lopes,2022: sp).

Na abordagem *place-based*, a importância conferida aos diferentes atores que integram o processo/programa de desenvolvimento é extremamente considerável: as suas preferências, conhecimento e valores são altamente necessários e valorizados para o sucesso da execução da mesma. No que concerne à dinâmica entre atores, de acordo com o novo paradigma, esta deve ser composta por sinergias e arranjos (institucionais) entre os diferentes atores ao nível regional (e restantes níveis de governo/poder) - *networking* entre os diferentes atores- de maneira que os resultados aos quais a Política Regional se propõe se concretizem. O que torna esta particularidade da abordagem mais inovadora ainda remete para o facto de que esta reconhece, primeiramente, o facto de que nenhum dos atores conhece de antemão o que deverá ser feito dado que este *know-how* advém da interação de forças endógenas e exógenas; por último, este paradigma reconhece as particularidades e o papel das elites locais, nomeadamente, o seu papel de contribuição positiva bem como eventuais falhas- e, consequentemente, a respetiva mudança necessária- cuja ação será arbitrada (e, eventuais falhas, mitigadas) pela forma de governança (Barca,2011).

A dinâmica escrutinada é possibilitada e gerida através da coordenação, entre os diferentes atores, realizada pela *framework* da governança multinível, sobre a qual versaremos de seguida.

2. Governança Multinível

"A lógica subjacente a esta abordagem place-based é reduzir a ineficiência persistente (subutilização de recursos resultando em rendimentos abaixo do potencial, tanto a curto como a longo prazo) e a exclusão social persistente (principalmente, um número excessivo de pessoas abaixo de um determinado padrão em termos de rendimento e outras características

de bem-estar) em lugares específicos. A importância do lugar ou território nos processos de governança proporciona uma forma possível de distinguir a governança territorial da governança "simples". (Stead,2014, p.1377)

A dinâmica da governança é a responsável pela promoção da mobilização e parceria de índole multinível entre os diferentes tipos de atores - associativos, empresariais, entre outros - e a Administração Pública Central, Regional, Local - e, no caso português, ao nível da União Europeia (Lopes,2022: sp).

Este tipo de governança está associado a uma visão estratégica e negociada seguindo a concessão de compromissos convergentes com os interesses do local; as parcerias multinível territorial e multisectoriais - o desenvolvimento do território não é exclusivo a um nível de governança sendo que advém das parcerias a todos os níveis e setores; e, por fim, a dinamização de sinergias decorrentes da dinâmica de *networking*. A governança multinível cumpre o propósito de coordenação entre os diferentes níveis de governança alocados aos programas de desenvolvimento das *place-based policies*: esta serve de catalisador à combinação de forças endógenas e exógenas e ao próprio *networking* entre os diferentes atores e coordenação desde o nível mais alto ao mais baixo de governo.

Constatamos que “(...) a abordagem *place-based* reconhece, portanto, a necessidade de participação entre diferentes níveis de governação, o que é muitas vezes denominado governança multinível, como um facilitador chave das intervenções. Esta governação a vários níveis baseia-se no estabelecimento de princípios de desenvolvimento aberto que podem depois ser especificamente adaptados aos locais (...)A característica essencial destas intervenções baseadas no local e princípios de governação é extrair e desenvolver conhecimentos e capacidades institucionais incorporados localmente e alinhar incentivos de modo a que todos os interessados possam cooperar para o bem comum...”. (McCann e Rodríguez-Pose ,2011, p.209)

Segundo Barca (2009), este processo quando observado na prática, refere-se ao facto de que as diretivas do estado central poderem moldar, de forma significativa, a capacidade de governança dos órgãos locais e quadro institucionais regionais: porém, através da governança multinível, torna-se positivo ao tornar possível supervisionar, no âmbito local, as estratégias locais/regionais de modo a evitar eventuais atividades de captação de rendimentos públicos indevidos por parte das elites locais.

Hooghe e Marks dividem a governança multinível em Tipo 1 e Tipo 2. A governança Tipo 1 refere-se a comunidades humanas onde existem, de forma intercalada, jurisdições

territoriais que são exclusivas e que se complementam (Stead,2014). Já a governança multinível Tipo 2 refere-se: "(...) uma complexa e fluida manta de retalhos de inúmeras jurisdições sobrepostas. Cada jurisdição é concebida para resolver um conjunto limitado de problemas relacionados, onde os territórios são definidos em termos de critérios tais como relações funcionais (por exemplo, padrões de viagem) ou sistemas ambientais (por exemplo, bacias hidrográficas)" (Stead, 2014, p.1369).

Na Figura 4 é possível observarmos os oito vetores sobre os quais a governança multinível deve basear-se de modo a suportar e potencializar os programas de desenvolvimento baseados pelo paradigma *place-based*. A concretização destes oito vetores confere a base necessária a produzir os *outputs* positivos esperados pela implementação das políticas públicas com base na abordagem em questão.

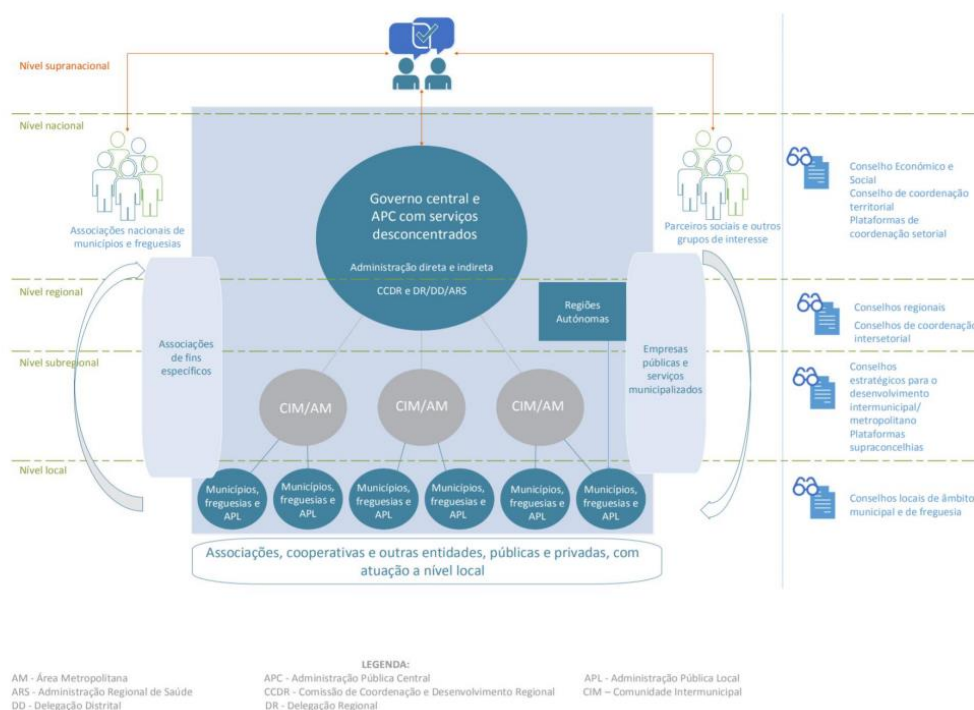
Figura 4: 8 vetores de ação da governança territorial

-
1. Jointly devised strategies—deepening the development of discussed, concerted and contractualized processes among territorial actors and stakeholders, in the building of territorial visions and strategies
 2. Decentralization and other forms of restructuring of spatial development responsibilities at regional and municipal levels, in terms of strategic planning and policy coherence, but also at city and community levels, in terms of more operational development of projects
 3. Vertical institutional co-operation (public–public), holding to the principles of subsidiarity and reciprocity, linking efforts and responsibilities at different public administrative levels, enabling synchronic dynamics in the achievement of spatial objectives
 4. Horizontal institutional co-operation (public–public), expanding projects where different public bodies are co-responsible for different sectoral policies, especially at regional and local levels
 5. Trans-national and cross-border institutional co-operation, expanding the practices developed in contexts like Interreg and several other international spatial development co-operative initiatives among all Council of Europe member states and neighbouring countries
 6. Horizontal public–private co-operation and partnership, especially with private business, developing the contractualization of partnerships . . .
 7. Participative civic and NGO involvement, increasing participatory possibilities for civil society's multiple forms of expressions in spatial development processes and projects
 8. Deliberative civic and NGO involvement, encouraging areas and forums of possible co-responsibility on the part of civil society
-

Fonte: CEMAT (2006)

Na figura 5 é possível observar o exemplo português no que toca à *framework* de governança baseada numa Política de Coesão reformada e nas nuances conferidas à Política Regional por parte do paradigma *place-based*. Este é constituído, no seu nível mais elevado, pelo nível supranacional - instituições da União Europeia, nomeadamente, regido pela Política de Coesão -, seguido do nível nacional composto pelo governo central e administração pública central em coordenação com as associações nacionais de municípios e freguesias e os parceiros sociais e grupos de interesse. Já ao nível regional, as entidades competentes são as Comissões de Coordenação e Desenvolvimento Regional e Delegações Regionais/Delegações Distritais/Administração Regional de Saúde e, ao nível sub-regional, as comunidades intermunicipais/áreas metropolitanas. As CCDR's e as CIM's estão em coordenação com as associações de fins específicos e as empresas públicas e serviços municipalizados. Já o nível local é o conferido aos municípios, freguesias e Administração Pública Local.

Figura 5:Framework atual da Governança em Portugal



Fonte: (Lopes,2022:sp) Adaptado de AD&C (2019) Relatório de Desenvolvimento e Coesão

Em forma de conclusão, é possível apontar o paradigma *place-based* enquanto uma abordagem ancorada numa *framework* a longo prazo, flexível e baseada em instituições adaptáveis/moldáveis: desenhada sobre escalas de governança capazes de refletir diferentes níveis e forças, bem como, adaptada a diferentes territórios; sempre recorrente a análises complexas dos *assets* e potencial de desenvolvimento de cada local específico (Bentley e Pugalis, 2014, p. 289-290).

É possível aferir, ainda, uma forte evolução no que toca ao enquadramento e bases da própria Política Regional visto que se mostra em constante evolução estabelecendo como objetivos atuais a promoção da competitividade territorial e o crescimento equilibrado, atualmente associados à sustentabilidade ambiental e inclusão social. Os instrumentos tornaram-se menos restritivos de modo a serem assumidos como orientadores/imateriais e o próprio objeto estende-se agora ao sistema territorial nacional e às relações interregionais transfronteiriças sendo que, todo este processo, se encontra edificado sobre a governança territorial multinível (Lopes,2022:sp). O *networking* de atores, visível através das parcerias territoriais e multisetoriais, potencia as sinergias necessárias para o sucesso das estratégias territoriais à luz do *place-based*.

Na tabela 1 encontra-se presente um sumário do paradigma *place-based*, tendo como base os objetivos, estratégias, instrumentos e tipo de governança característicos do paradigma. Esta tabela guiar-os-á ao longo da análise proposta, como forma de servir de guia ao encontro das conclusões retiradas da secção metodológica que se segue: a região de Leiria e, respetiva dinâmica de atores, dinâmica de desenvolvimento e modelo de governança, são convergentes com um programa ancorado na abordagem *place-based*?

Tabela 1: Síntese/Matriz dos Princípios do Paradigma *Place-Based Policies*

	Place-based
Estratégias	Estratégias de desenvolvimento a longo prazo baseada na adaptação das instituições ao contexto e especificidades do local; - Projetos de desenvolvimento integrados (desenvolvimento endógeno); - Planeamento estratégico de aproveitação total do potencial subutilizado do local; - Coordenação da interação de forças endógenas e exógenas ao local.
Objetivos	Redução da persistente ineficiência e iniquidade; - Impulsionamento e maximização das capacidades inerentes ao local; - Enfoque na maximização dos potenciais específicos ao local em detrimento da existência de potencial subutilizado; - Potencialização da competitividade regional; - Maximização do retorno dos investimentos públicos aplicados em regiões economicamente fortes e regiões em necessidade de assistência; - Foco na coesão social e territorial e indicadores de sustentabilidade.
Unidade de intervenção	- Functional Economic Market Areas (FEMA); - Limites de espaços flexíveis combinadas com relações distanciadas entre locais; - Geografia aberta.
Instrumentos	Foco na coordenação territorial das intervenções ao nível do território; - Dinamização de networking entre atores; - Esforço de articulação do âmbito local-global; - Reforço do capital relacional e capacitação dos atores; - Aposta em combinação de capital fixo e imaterial.
Modelo de governança	Paradigma de networking/tendência de colaboração potenciador de sinergias entre os diferentes atores nacionais/regionais/locais.

Fonte: Elaboração Própria

CAPÍTULO 2

A Estratégia Integrada de Desenvolvimento Territorial da Região de Leiria no horizonte 2020

1. A Estratégia Leiria-2020

A presente estratégia em escrutínio - Leiria 2020 - corresponde a uma Estratégia Integrada de Desenvolvimento Territorial, cujo período de vigência temporal é de 2014 a 2020 (sendo que, oficialmente, existem projetos que findaram à data de junho de 2023), alicerçada nos pontos/objetivos estratégicos dos programas Europa 2020, Portugal 2020 e Centro 2020. Em termos territoriais, esta abrange a Região de Leiria, integrada na região Centro, composta pelos seguintes municípios: Batalha, Leiria, Marinha Grande, Pombal e Porto de Mós (sub-região Pinhal Litoral - NUTS III), Alvaiázere, Ansião, Castanheira de Pêra, Figueiró dos Vinhos e Pedrogão Grande (sub-região Pinhal Interior Norte NUTS III).

Nas secções seguintes, esta será escrutinada de modo a aferir a sua similaridade e eventuais convergências com um desenvolvimento *place-based*. Produzir-se-á enfoque na sua metodologia, no diagnóstico efetuado à região em específico, no quadro de objetivos, estratégias, dinâmica de atores e modelo de governança explicitados (e implícitos) e, finalmente, numa revisitação de modo a perceber os *outputs* associados aos eventuais sucessos e falhas da estratégia Leiria 2020.

Figura 6: Mapa da Região de Leiria integrada na Região Centro.



Fonte: (CIMRL, 2014) Adaptado de CCDRC, 2014.

1.1 A Estratégia: Metodologia

O processo de desenvolvimento da Estratégia Integrada de Desenvolvimento Territorial da Região de Leiria - Leiria 2020 - encontra-se, devidamente, explicitado, nomeadamente, pela apresentação das fases que o integraram, dos atores integrantes cujos *inputs* foram essenciais para a elaboração da mesma e, ainda, pelos objetivos que lideraram este caminho.

Este processo, coordenado pela Comunidade Intermunicipal da Região de Leiria, subdivide-se em 4 fases, sendo elas: o planeamento do projeto em si; a análise do potencial regional; a dinamização do Grupo de Ação Regional¹; e, finalmente, a definição da estratégia em si (CIMRL,2014). A criação deste grupo subtende a participação de atores chave regionais na realização de um diagnóstico a partir do qual a estratégia surge e, sobre o qual, a própria se alicerça. Este, cuja função incide também no tratamento da informação, encontra-se subdividido em 3 subgrupos: crescimento inteligente, crescimento sustentável e crescimento inclusivo. Esta facto dá-se derivado da índole desta estratégia não se focar apenas em objetivos regionais, como também, diretrizes nacionais e europeias (a partir das quais advém estes objetivos/caminhos que devem servir de orientação às políticas públicas).

Figura 7: Modelo de Gestão para o Desenvolvimento da Estratégia Regional 2020



Fonte: (CIMRL,2014) Adaptado de CIMRL.

A estratégia surge de uma metodologia participativa que recorreu à criação de parcerias e à cooperação de atores regionais a fim de ser edificada de forma transversal e correspondente

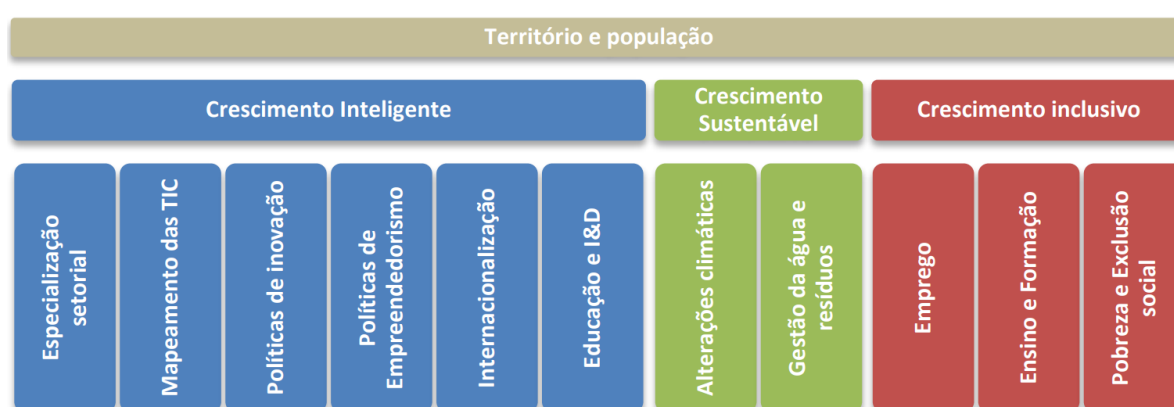
¹ Composição do mesmo presente em Anexo (2).

às necessidades locais: “O exercício realizado com o objetivo de construir o quadro estratégico da região no período 2014-2020 foi mobilizador e amplamente participado espelhando o trabalho coletivo de todas as entidades regionais e locais que pensaram o seu território e dinâmica nele existentes, debateram complementaridades e sinergias e definiram prioridades e ações a implementar até 2020.” (CIMRL,2014, p.1). A própria construção e as funções exercidas pelo Grupo de Ação Regional refletem esta índole.

1.2 A Estratégia: Diagnóstico

O documento referente à publicação da Estratégia Leiria 2020 produz, antecedendo a estratégia em si e respetivos mecanismos e áreas de ação, um aprofundado diagnóstico (produzido através de recolha de informação da Comunidade Intermunicipal da Região de Leiria e *inputs* do Grupo de Ação Regional) que reflete, não só as ameaças e os pontos negativos característicos do contexto da região de Leiria, como também as potencialidades de desenvolvimento futuras associadas à mesma. Este diagnóstico culmina com uma análise SWOT²(CIMRL,2014). Este diagnóstico encontra-se dividido da seguinte forma: território, crescimento inteligente, crescimento sustentável e crescimento inclusivo (sendo estes últimos três os pilares chave de alinhamento de objetivos e programas de medidas para obtenção de resultados, tal como os projetos nacional e internacional sobre os quais esta estratégia é edificada).

Figura 8: Enfoque/ Lente de Diagnóstico e Avaliação de perpestivas futuras do desenvolvimento regional



Fonte: (CIMRL,2014)

² Anexo 3.

➤ Território

Relativamente aos constrangimentos derivados do contexto territorial da região de Leiria, a partir do documento, é possível apontar os seguintes fatores: O seu posicionamento geograficamente periférico, característico do nosso país, longe, assim, das regiões com mais altos índices de desenvolvimento; o facto de a agricultura representar a atividade económica com maior relevância em detrimento de outros setores que detém maior valor acrescentado; uma clara e vincada distinção entre Litoral e Interior: a densidade populacional dos municípios que integram a região de Leiria demonstra valores consideravelmente diferentes. Os municípios do Pinhal Litoral registam valores mais altos neste tipo de indicadores do que os municípios do Pinhal Interior Norte.

Já no que toca a oportunidades de desenvolvimento futuras decorrentes das potencialidades regionais no campo do Território, o documento aponta a acessibilidade da região de Leiria enquanto uma oportunidade muito positiva, visto que esta se encontra no cruzamento de relevantes eixos rodoviários, ferroviários e próxima de locais chave de transporte aéreo.

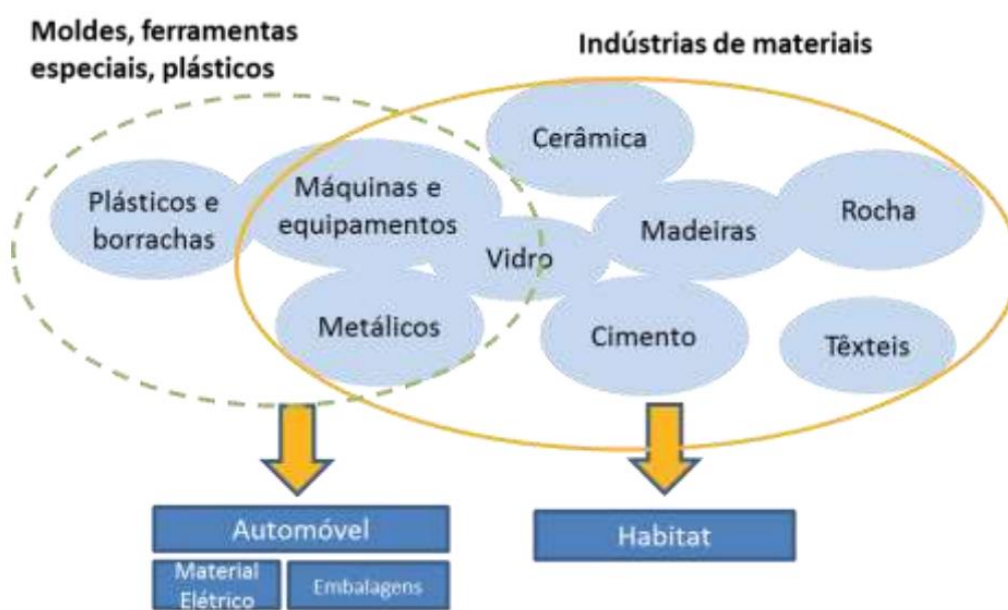
➤ Crescimento inteligente

No que concerne aos constrangimentos do contexto regional relativamente aos objetivos coniventes com o Crescimento Inteligente, a partir do documento, é possível apontar pontos negativos. O facto de a estrutura empresarial ser constituída, em predominância, por empresas de baixa e média tecnologia - moldes, plásticos, produtos metálicos e minerais não metálicos. Inclusive, a região encontra-se abaixo dos valores nacionais e regionais no que toca à dimensão de empresas de alta e média tecnologia (têm um peso inferior a 10%). A região de Leiria regista ainda uma elevada dependência económica em produtos tradicionais associados a recursos naturais ao invés de uma tendência explícita de especialização inteligente.

No entanto, urge, também, a necessidade de focar nas especificidades e potencialidades da região antes de efetuar estratégias no âmbito do crescimento inteligente. Relativamente a oportunidades de desenvolvimento futuras decorrentes das potencialidades regionais no campo do crescimento inteligente, é possível apontar o posicionamento do Pinhal Litoral em matéria de indústrias transformadoras – acima da média nacional e regional - e, ainda, o relevo positivo de empresas dedicadas à promoção do lazer e de animação integradas nos municípios do interior. Já a atividade industrial, apesar de registar uma elevada dependência em indústrias que recorrem a recursos naturais - indústria de minerais não metálicos -, é concorrente em mercados

internacionais. Inclusive, os domínios de especialização da região são referidos como capazes detentores de vantagens no mercado global, nomeadamente, produtos como vidro, cerâmica, plástico e veículos automóveis.

Figura 9: Agregação das indústrias da região de Leiria



Fonte: (CIMRL,2014:25)

➤ Crescimento sustentável

No campo do crescimento sustentável, o documento aponta constrangimentos do contexto regional e frisa contornos que reforçam a existência da dicotomia - litoral e interior - entre os municípios da região. Esta dinâmica é visível na qualidade do ar: os concelhos do Pinhal Interior Norte registam valores consideravelmente menos elevados e capazes de cumprir com as metas do Protocolo de Quioto, situação esta que contrasta com os níveis dos municípios do Pinhal Litoral, cujos valores ultrapassam os valores estabelecidos. Persistem, ainda, problemas associados à qualidade da água do Rio Lis e ao tratamento de resíduos.

No que concerne a pontos positivos e possíveis opções de exploração futura, o documento frisa uma evolução positiva no mitigar da dependência energética combatida por uma maior aposta em energias renováveis - os municípios do Pinhal Interior Norte encontram-se perto de serem autossuficientes - e poupança energética - descida de níveis de consumo de

energia pela indústria em toda a região. A existência de recursos com potencial de contornar esta dependência também se verifica: vasta floresta e elevado número de explorações pecuárias.

➤ Crescimento inclusivo

Ao nível do crescimento inclusivo, o documento versa sobre as circunstâncias relativamente ao emprego, educação, pobreza e inclusão social.

No âmbito do emprego, apesar da existência de gabinetes de apoio ao emprego, o diagnóstico efetuado pela Comunidade Intermunicipal da Região de Leiria demonstra: uma taxa de desemprego superior à da região Centro conjugada à disparidade elevada do rendimento por grau de habilitação; taxas de atividade inferiores às metas estabelecidas pela União Europeia; ganhos mensais inferiores à média nacional.

Relativamente à educação, os indicadores demonstram melhorias, particularmente na educação para adultos e no abandono escolar registando, assim, elevadas taxas de escolarização. No entanto, persiste ainda o fenómeno do abandono escolar.

No domínio da pobreza e da inclusão social, a região de Leiria revela resultados pouco positivos: população em risco de pobreza apresenta-se como superior à média europeia; valores de pensões (e subsídio de desemprego) da segurança social abaixo do nível médio português; existe desigualdade entre as pensões e subsídio (tal como salarial) entre os sexos masculino e feminino e, por fim, percentagem elevada da população a depender de rendimento social de inserção (situação esta agravada nas faixas etárias abaixo dos 25 anos).

Em forma de balanço geral, com base na informação supramencionada e retirada do diagnóstico que sustenta a Estratégia Leiria 2020, a região apresenta indicadores pouco positivos de desenvolvimento, porém é composta, também, por potencialidades de desenvolvimento futuras. Estas surgem no campo da sustentabilidade pela vasta existência de recursos naturais possíveis de, com aproveitamento correto e estratégico, contornar a dependência energética e tornar a região de Leiria autossuficiente energeticamente. Advém, ainda, no âmbito do crescimento inteligente, particularmente, pelas indústrias que demonstram especialização e vantagem competitiva nos mercados internacionais.

Persistem, no entanto, consideráveis défices de desenvolvimento transversais aos três pilares em paralelo com a existência de contrastes significativos no que toca à dicotomia litoral e interior - uma condição muito característica do panorama do país no que toca ao desenvolvimento territorial e ao facto de este se encontrar distribuído de forma desigual. Os territórios situados no litoral do país registam níveis de desenvolvimento muito mais elevados do que o interior: uma mais extensa atividade económica, índices demográficos mais elevados,

maior concentração de serviços e esquemas aprofundados e mais desenvolvidos de acessibilidade, entre outros indicadores de desenvolvimento.

A estratégia Leiria 2020 surge no sentido de criar uma região com indicadores positivos nos três parâmetros de crescimento comuns às agendas nacional e europeias, de modo a lançar a região com índices altos de competitividade paralelamente à existência de níveis de inclusão, equidade, sustentabilidade e coesão consideravelmente mais elevados, capazes de potencializar a mesma e lançá-la no panorama nacional e internacional e, simultaneamente, o bem-estar/satisfação da população residente.

Esta estratégia incumbe-se de transformar os recursos endógenos em vantagem competitiva recorrendo aos *inputs* dos atores chave da mesma - maiores conhecedores das potencialidades e possíveis constrangimentos do território -, de forma a concretizar este objetivo.

1.3 A Estratégia: Objetivos, Estratégias, Programas e Papel dos Atores

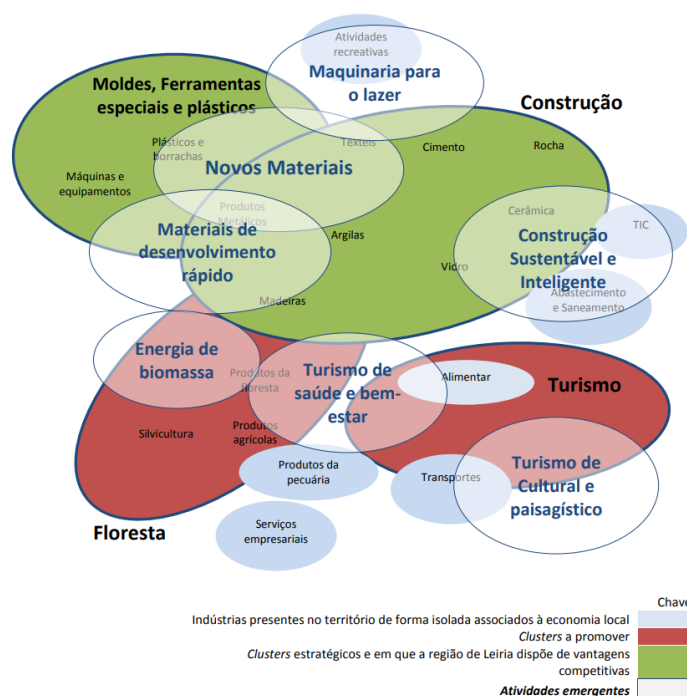
O documento alusivo à Estratégia Integrada de Desenvolvimento Territorial Leiria 2020 dá início à apresentação da estratégia em si com a apresentação de objetivos/metastas a alcançar pela mesma, nomeadamente, a estruturação de programas e medidas capazes de elevar a competitividade, proporcionar a criação de emprego e potenciar o crescimento de forma a estar distribuído por toda a comunidade. Criando, assim, um território coeso e inclusivo capacitado de elevar a qualidade de vida da sua população residente e respetivos turistas. Ao nível da sustentabilidade, um território exemplo no âmbito da aposta em energias provenientes de fontes renováveis - com foco nos recursos naturais disponíveis e característico da região - passível de atingir, assim, a autossuficiência energética bem como um exemplo na valorização e proteção da floresta e, simultaneamente, na rentabilização da mesma.

“Em 2020, a região de Leiria será um território aberto ao mundo, caracterizado por oportunidades económicas e de emprego sustentados na simbiose entre ensino/investigação/produção. Uma região coesa e inclusiva, reconhecida pela qualidade de vida.” (CIMRL,2014, p.59)

Ademais, a estes objetivos e metas, é necessário agregar o conceito de especialização inteligente (presente na agenda europeia 2020 e noutros países da OCDE) que consiste na

mobilização de inovação como agente de mudança estrutural pela valorização de *clusters* e ecossistemas de inovação regional para a emergência de novas oportunidades e perspectivas futuras de *clusters* vencedores: conjugar o caminho para o futuro dos *clusters* já existentes alicerçados no portefólio de *clusters* já existentes no território com o apoio à emergência de nova atividade económica permitindo, assim, a criação de novos *clusters* e de um ambiente propício a novas empresas (CIMRL,2014).

Figura 10: Mapeamento de *clusters* da região de Leiria



Fonte: (CIMRL,2014:63)

Estes objetivos, integrados numa estratégia elaborada pela colaboração e criação de sinergias entre os atores sub-regionais chave/dominantes, convergem numa potencialização e maximização dos potenciais específicos ao local em detrimento do potencial subutilizado existente.

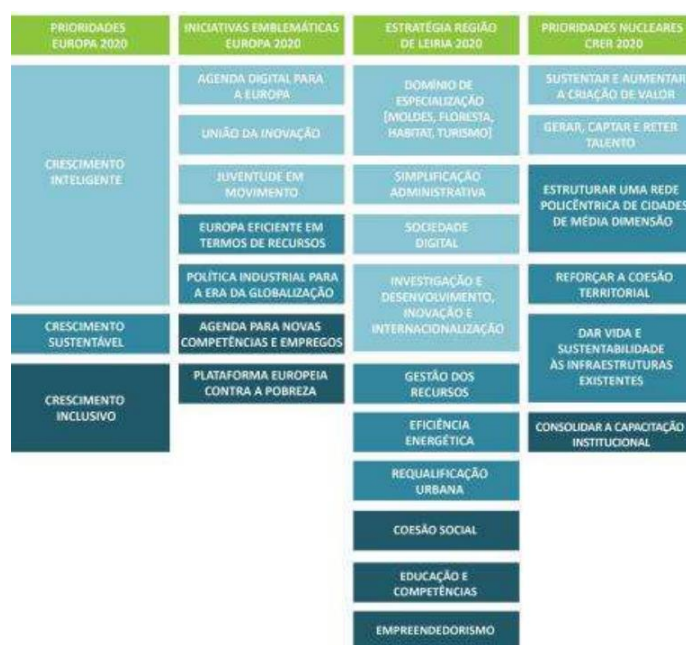
O posicionamento estratégico atingido através dos três níveis de desenvolvimento, estabelecidos enquanto prioridades para a Europa 2020, tal como explícito na Figura 11, incorpora os seguintes avanços/formas de ação pretendidos (CIMRL,2014):

- No âmbito do crescimento inteligente, reforçar a posição da região de Leiria enquanto especializada e com vantagens competitivas - nos setores dos moldes, floresta, habitat e turismo - conjugado a um melhor equilíbrio entre as

competências e a estruturação do mercado de trabalho bem como o reforço na aposta em tecnologias digitais, simplificação administrativa, em investimento direto estrangeiro e internacionalização da região;

- No âmbito do crescimento sustentável, urge o fortalecimento do desempenho ambiental dos espaços urbanos, da região em termos de eficiência energética e numa maior valorização dos recursos naturais existentes, bem como duma melhor gestão dos mesmos.
- No âmbito do crescimento inclusivo, conjugar a promoção de políticas ativas de emprego com o incremento na aposta na educação e qualificação dos recursos humanos (de forma a atribuir maior valor à formação educativa da população residente ajustando-a, assim, às características do tecido económico) e, também, com aposta na coesão social.

Figura 11: Alinhamento da Posição da EIDT Leiria 2020



Fonte: (CIMRL,2014) Adaptado de CIMRL,2013

A estratégia em questão, no que toca ao quadro estrutural de implementação, encontra-se organizada da seguinte forma: foram estabelecidos eixos estratégicos de atuação aos quais correspondem objetivos específicos. A cada eixo e objetivo correspondem programas específicos correspondentes a um pacote de medidas concretas desenvolvidas, no sentido de atingir os objetivos estabelecidos, de forma a concretizar o efeito desejado para cada eixo.

Correspondente a cada um dos programas, é atribuído um número de atores dominantes, cuja ação em estreita colaboração entre os demais é essencial na concretização dos objetivos de cada eixo e, ainda, é realizada a agregação de um conjunto de indicadores passíveis de avaliar, no decorrer e no final do período 2014-2020, o impacto - positivo ou negativo - do pacote de medidas e do grau de concretização por detrás do objetivo em causa.

A distribuição de eixos e dos objetivos que lhes são correspondentes encontra-se discriminada na Figura 12 através da qual é possível concluir que a construção dos eixos é transversal aos objetivos gerais e específicos da totalidade da estratégia (nomeadamente, à universalidade dos 3 níveis de crescimento).

Figura 12: Organização dos eixos e objetivos associados

Eixos	OBJETIVO
SIMPLIFICAÇÃO ADMINISTRATIVA	OE1: Reduzir a burocracia e simplificar processos, desde licenciamentos ao acesso a financiamentos e apoios comunitários.
EDUCAÇÃO E COMPETÊNCIAS	OE2: Garantir educação e formação de elevada qualidade em todas as fases do desenvolvimento da criança e ao longo da vida do adulto, assegurando a aprendizagem e o ajustamento das competências no contexto da sociedade do conhecimento.
COESÃO SOCIAL	OE3: Garantir a articulação das políticas setoriais de inclusão (segurança social, emprego, educação, formação) e o reforço das parcerias locais e do diálogo entre os parceiros sociais, de acordo com os critérios de abordagem atempada, multidisciplinaridade e subsidiariedade da intervenção social.
GESTÃO DOS RECURSOS	OE4: Melhorar a sustentabilidade e produtividade de utilização de recursos através do aumento da eficiência dos sistemas de distribuição e de tratamento de água e de resíduos urbanos e industriais.
ALTERAÇÕES CLIMÁTICAS	OE5: Reduzir o contributo regional para as alterações climáticas, através da promoção da utilização eficiente de energia proveniente de fontes renováveis e a redução da poluição atmosférica.
I&D+I E INTERNACIONALIZAÇÃO	OE6: Melhorar a ligação entre ciência e empresas e promover a comercialização dos resultados da investigação e desenvolvimento em novos produtos e serviços de valor acrescentado, através de uma nova perspetiva assente na satisfação das necessidades de procura no mercado.
EMPREENDEDORISMO	OE7: Criar as condições ótimas para o estabelecimento de um ambiente propício ao surgimento de novas ideias e empresas.
SOCIEDADE DIGITAL	OE8: Promover a adoção das TIC e de práticas de negócios e prestação de serviços em linha pelas empresas e organizações.
REABILITAÇÃO URBANA	OE9: Devolver o dinamismo económico e social aos centros urbanos e contribuir para uma mobilidade sustentável através da aposta em sistema multimodais com integração de transporte rodoviário, ferroviário e aéreo.
ESPECIALIZAÇÃO INTELIGENTE - MOLDES	OE10: Consolidar o posicionamento do <i>cluster</i> dos moldes a nível global, e promover a sua diversificação para outras áreas relacionadas, seja em termos horizontais ou verticais, procurando contornar situações de dependência excessiva
ESPECIALIZAÇÃO INTELIGENTE - HABITAT	OE11: Implementar uma iniciativa de construção do <i>Cluster</i> dos materiais para o habitat na região de Leiria, através da agregação das indústrias em torno do desenvolvimento de sistemas integrados para o habitat sustentável, beneficiando do capital de conhecimento da iniciativa de <i>cluster</i> nacional.
ESPECIALIZAÇÃO INTELIGENTE - FLORESTA	OE12: Promover a valorização das diversas atividades associadas à floresta, de forma a melhorar o contributo económico e superar constrangimentos onerosos para a economia e sustentabilidade regional
ESPECIALIZAÇÃO INTELIGENTE - TURISMO	OE13: Valorizar a diversidade concentrada e realizar o potencial turístico do território nas suas múltiplas facetas – turismo cultural e paisagístico, de bem-estar, de natureza e de negócios, no sentido do acréscimo no seu reconhecimento como um destino atrativo e de qualidade na nível nacional e internacional.

Fonte: (CIMRL,2014:64-65)

De acordo com o documento, a cada eixo e respetivo objetivo correspondente, coincidem os seguintes programas e pacotes de medidas (CIMRL,2014):

Ao eixo Educação e Competências, referente ao Objetivo 2, compete a garantia de educação e formação dos indivíduos - desde criança até ser adulto. Esta formação deverá primar pela qualidade e pela integração das competências características da sociedade do conhecimento. Este engloba dois programas:

1- Programa + Escola: engloba um pacote de medidas no qual estão incluídos os seguintes exemplos:

- O estreitamento das relações entre os atores envolvidos - escola, região e empresa - de modo a promover atividades e projetos comuns;
- Elaboração da carta intermunicipal e conclusão da rede e reabilitação de escolas;
- Atividades letivas e não letivas que possibilitem os alunos a contactarem com o empreendedorismo (de acordo com a necessidade de especialização da região);
- Abertura de projetos pilotos, em escolas específicas, nos âmbitos do uso inteligente e inovador da tecnologia, estímulo à inovação, cursos à distância atribuídos a freguesias rurais e, finalmente, formação básica e avançada de Professores dos ensinos básico e secundário;
- entre outras medidas.

Principais/Potenciais atores: Escolas (básico, secundário, profissional), Comunidade Intermunicipal da Região de Leiria, Instituto Politécnico de Leiria e Associações de desenvolvimento local(ADAE, Terras de Sicó e Pinhais do Zêzere).

2- Sistema Regional de Qualificação e Respostas Profissionais: engloba um pacote de medidas no qual estão incluídos os seguintes exemplos:

- Criação da Rede Regional para a Formação e Qualificação - constituída por escolas, instituições formativas, universidades, centros tecnológicos e associações empresariais;
- Promoção de articulação constante entre escolas - ensino secundário e profissional - de modo a não existir sobreposição de oferta formativa;
- Realização de um catálogo que agrega a oferta formativa, e respetivas saídas profissionais, da região;
- Diagnóstico das necessidades do tecido empresarial da região aliado ao desenvolvimento de um programa de formação sustentado no mesmo;
- entre outras medidas.

Principais/Potenciais atores: Escolas secundárias e profissionais, Instituto Politécnico de Leiria, Incubadoras, Empresas, IPSS, ONG E CLDS, Centro de formação profissional do IEFP, Associações empresariais e Associações de Desenvolvimento.

Ao eixo Coesão Social, referente ao Objetivo 3, compete a articulação das políticas de âmbito setorial de inclusão, bem como o reforço entre as parcerias locais e diálogo entre os parceiros sociais integrantes dos critérios de abordagem -multidisciplinaridade e subsidiariedade da intervenção social. Este incorpora o Programa 3:

3- Sistema Regional de Apoio à Inclusão e Coesão: engloba um pacote de medidas no qual estão incluídos os seguintes exemplos:

- Elaboração da Carta Regional de Equipamentos de Apoio à População (Carta Social da Região de Leiria, Carta de Equipamento de Saúde e Bem estar e Carta de Equipamentos de cultura, desporto e lazer);
- Elaboração e implementação de programas regionais (Programa de envelhecimento ativo, Rede Leiria Saudável e fóruns e seminários) ;
- Apoio e incentivos a organizações do terceiro setor que promovam iniciativas inovadoras de respostas a desafios sociais de cuidados de saúde, educação e voluntariado;
- Apoio e alargamento das redes de apoio locais com parcerias estabelecidas entre as instituições com a tutela de políticas de saúde, solidariedade, saúde, etc;
- entre outras medidas.

Principais/Potenciais atores: Câmaras Municipais, Administração Central- IEFP e GIP; Hospitais e Centros de Saúde; Comunidade Intermunicipal da Região de Leiria, Associações de desenvolvimento local (ADAE, Terras de Sícó e Pinhais do Zêzere), IPSS, ONG da área social, CLDS.

Relativamente ao eixo alusivo à Gestão dos Recursos, que engloba o objetivo 4, é possível atribuir a meta da valorização da sustentabilidade e produtividade no que toca à utilização de recursos, nomeadamente, recorrendo ao aumento da eficiência dos sistemas de distribuição e tratamento de água e resíduos (urbanos e industriais). Este engloba os Programas 4 e 5:

4- Programa Regional de Gestão Integrada da Água: engloba um pacote de medidas no qual estão incluídos os seguintes exemplos:

- Elaboração do Plano Regional da Gestão do Ciclo da Água (análise da rede de abastecimento, da rede de saneamento doméstico, implementação de soluções ao tratamento de efluentes agropecuários e estabelecimento de medidas para uma mais eficiente utilização e distribuição da água);

- Sistema Regional permanente de controlo da qualidade da água (consumo e cursos da região);
- Concretização de sistemas de monitorização à distância das redes de abastecimento e drenagem, bem como a criação do Observatório da Sustentabilidade da região de Leiria (presente, simultaneamente, no Programa 5);
- Ações de sensibilização à valorização da água e apoio à organização de debates/conferências de partilha de boas práticas;
- entre outras medidas.

Principais/Potenciais atores: Câmaras Municipais e Serviços Municipalizados de Água e Saneamento, Agência Portuguesa do Ambiente, SIMLIS, RECILIS, Associações Empresariais e Empresas.

5- Programa Regional de Gestão Integrada de Resíduos Sólidos: engloba um pacote de medidas no qual estão incluídos os seguintes exemplos:

- Avaliação, ao nível regional, do destino e fluxo dos resíduos sólidos;
- Desenvolvimento de atividades (municipal e intermunicipal) orientadas para a otimização dos sistemas e racionalização da gestão/procura por economias de escala;
- Dinamização de ações de informação e sensibilização para consumo informado e sustentável no geral e, especificamente, a consumidores e produtores de resíduos;
- Apoio e incentivos a projetos de Investigação/Desenvolvimento (produtos de reduzida pegada ecológica, produtos feitos por matérias primas locais, gestão integrada de resíduos sólidos e gestão coletiva);
- entre outras medidas.

Principais/Potenciais atores: Autarquias e Sistemas Multimunicipais, Comunidade Intermunicipal da Região de Leiria, Valorlis, ERSUC, Empresas e Associações Empresariais.

Ao eixo alusivo às alterações climáticas compete o objetivo 5, ou seja, a redução do impacto da região neste fenómeno recorrendo a uma maior eficiência na utilização de energia vinda de fontes renováveis e, em simultâneo, a diminuição da poluição atmosférica. Este é implementado através dos Programas 6 e 7:

6- Programa Regional Energia Eficiente e Renovável: engloba um pacote de medidas no qual estão incluídos os seguintes exemplos:

- Desenvolvimento/Implementação de um programa de ação regional de apoio à diminuição da fatura energética em edifícios públicos e privados;
- Criação de sistema de apoio e premiação de projetos de I&D (construção e urbanismo, microgeração e promoção da autossuficiência energética e diminuição do consumo energético no tratamento de efluentes domésticos e agroindustriais);

- Desenvolvimento de um plano regional de valorização da biomassa florestal que contenha a definição da capacidade regional e operações de pedidos de certificação e exploração da biomassa para fins energéticos;
- Valorização energética dos resíduos sólidos e industriais;
- entre outras medidas.

Principais/Potenciais atores: Comunidade Intermunicipal da Região de Leiria, Câmaras Municipais, Centro da Biomassa para a energia, Empresas, Associações florestais e de produtores florestais, ENERDURA e AREAC e Instituições de Ensino Superior.

7- Programa Regional de Proteção Ambiental: engloba um pacote de medidas no qual estão incluídos os seguintes exemplos:

- Incentivo e financiamento do levantamento do ordenamento e cadastro predial;
- Elaboração e implementação da Estratégia Regional para a Floresta;
- Elaboração do Plano Anual regional de formação e informação para a gestão e valorização ambiental;
- Criação da Estrutura Regional de Proteção e Valorização Ambiental cuja campo de ação engloba a implementação de medidas de gestão de recursos naturais, naturalização dos leitos e margens dos rios, operações de reabilitação de percursos e praias fluviais, apoio direto aos proprietários no sentido de desenvolver uma gestão e apoio financeiro adequado à reconversão de policulturas;
- entre outras medidas.

Principais/Potenciais atores: Comunidade Intermunicipal da Região de Leiria, Câmaras Municipais, Serviços Públicos Centrais e regionais das tutelas, Instituições de Ensino e Investigação, Associações de desenvolvimento local, Associações florestais e de produtores florestais, Produtores Florestais e Associações de Agricultores.

Relativamente ao eixo I&D e Internacionalização, este detém o objetivo 6 que pretende o estreitamento da relação ciência e empresas de modo a potencializar os resultados da I&D em novos produtos e serviços de valor acrescentado com enfoque nas necessidades do mercado. Este é instrumentalizado através do Programa 8:

8- Programa de Reforço à I&D e da Inovação: engloba um pacote de medidas no qual estão incluídos os seguintes exemplos:

- Criação do Comité Regional de Inovação (constituição: representantes de empresas, administração pública, entidades do sistema científico e tecnológico, consumidores, agências de financiamento) cujo objetivo será a implementação das recomendações da estratégia de especialização inteligente;

- Apoio à inovação nas empresas através de vales de inovação para Pequenas e Médias Empresas, apoio à contratação de capital humano qualificado, apoio ao enquadramento de gabinetes de centros tecnológicos e instituições de ensino superior, entre outras;
- Incentivo à investigação em áreas de interesse regionais;
- Apoio à realização de projetos em parceria, por exemplo, com instituições do ensino superior;
- entre outras medidas.

Principais/Potenciais atores: Comunidade Intermunicipal da Região de Leiria, Instituições do Ensino Superior, Incubadoras, Associações Empresariais, Centros Tecnológicos e Empresas.

Ao eixo referente ao Empreendedorismo, remete o objetivo 7 que pretende a criação de condições à criação de um ambiente propício a novas ideias, produtos e empresas. Este é instrumentalizado através do Programa 9:

9- Programa + Empresas: engloba um pacote de medidas no qual estão incluídos os seguintes exemplos:

- Criação de um programa de promoção/suporte ao empreendedorismo em contexto de ensino superior;
- Criação de um sistema regional único de apoio ao empresário e empreendedor originado pelo capital relacional e conhecimento a partir da rede de empreendedorismo;
- Incentivo ao acolhimento de *business angels* na região (criação de bolsas de financiamento que complementem o investimento privado);
- Apoio a iniciativas de empreendedorismo provenientes de indivíduos inseridos em grupos sociais desfavorecidos sem acesso a capital de risco;
- entre outras medidas.

Principais/Potenciais atores: Comunidade Intermunicipal da Região de Leiria, Autarquias, Instituto Politécnico de Leiria, Incubadoras, Associações de Desenvolvimento Local, Associações Empresariais e Centros Tecnológicos.

O eixo Sociedade Digital refere-se ao objetivo 8, que consiste na promoção e valorização da adoção das TIC, bem como práticas de negócio e prestação de serviços em linhas por parte de empresas e organizações. A implementação deste objetivo será através do Programa 10:

10- Programa Leiria Digital 3.0: engloba um pacote de medidas no qual estão incluídos os seguintes exemplos:

- Desenvolvimento de Estudo da situação atual do acesso, utilização e fornecimento das TIC pelas empresas, administração pública e famílias que resulta no fecho da rede de infraestruturação;

- Aperfeiçoamento da disponibilização de formação das competências em TIC - ensino formal, formação e em contexto empresarial e autárquico;
- Standardização da utilização tendencial de software gratuito;
- Apoio à implementação das TIC para a resolução de problemas da gestão de forma eficiente dos recursos públicos;
- entre outras medidas.

Principais/Potenciais atores: Comunidade Intermunicipal da Região de Leiria e Câmaras Municipais.

Já ao eixo da Reabilitação Urbana, compete a concretização do objetivo 9 cujo enfoque cai sobre a devolução do dinamismo económico e social aos centros urbanos e, simultaneamente, a promoção da mobilidade sustentável pela aposta em sistemas multimodais - transporte aéreo, rodoviário e ferroviário. Este será instrumentalizado pelo Programa 11:

11- Programa de Requalificação Urbana e Mobilidade Sustentável: engloba um pacote de medidas no qual estão incluídos os seguintes exemplos:

- Diagnóstico do sistema urbano da região e posterior elaboração/implementação da Estratégia de Intervenção nos Centros Urbanos (por exemplo, nos sistemas de transportes públicos, estrutura verde, etc);
- Elaboração de Intervenções ao nível da requalificação urbana ancorados em princípios de sustentabilidade (articulação com o Programa 6);
- Avaliação Regional de sistemas de mobilidade, apoio à intermodalidade com especial dedicação aos meios multimodais já existentes;
- Apoio à reabilitação de espaços para a criação de uma rede regional de apoio à inovação adequada às necessidades da região (articulação com o Programa 8)
- entre outras medidas.

Principais/Potenciais atores: Comunidade Intermunicipal da Região de Leiria, Câmaras Municipais, Empresas, Organismos de tutela Infraestruturas e material circulante (modo ferroviário) e Organismos de tutela Infraestruturas aeroportuárias base aérea de Monte Real.

Remontando ao eixo Especialização Inteligente - Moldes, ancorado no objetivo 10, este foca-se na consolidação do posicionamento do *cluster* dos moldes ao nível internacional e, simultaneamente, a promoção da diversificação da oferta. Este será implementado através do Programa 12:

12- Programa de Expansão do *Cluster* dos Moldes, Ferramentas Especiais e Plásticos: engloba um pacote de medidas no qual estão incluídos os seguintes exemplos:

- Mapeamento do *cluster* no âmbito da especialização inteligente;

- Apoio à formação e angariação de talento para os *clusters*;
- Apoio a projetos de investigação, à aceleração de dinâmicas empreendedoras e à abertura/intensificação das trocas comerciais em mercados globais;
- Apoio a processos de inovação incremental;
- entre outras medidas.

Principais/Potenciais atores: Centro tecnológico, Poolnet, Associações empresariais e Centros de formação especializados em Empresas.

O eixo Especialização Inteligente-Habitat, ancorado no objetivo 11, consiste na aposta numa iniciativa de contruir um *cluster* dos materiais para o Habitat na região - agregação das indústrias em torno de desenvolvimento de sistemas com enfoque no habitat sustentável. A instrumentalização deste eixo é visível através do Programa 13:

13- Programa de Incentivo à Consolidação da Iniciativa do *Cluster* Habitat: engloba um pacote de medidas no qual estão incluídos os seguintes exemplos:

- Desenvolvimento de análise à situação das empresas dos setores de construção passíveis de consubstanciar um *cluster* do habitat;
- Construção de lideranças e parcerias (oportunidades de colaboração entre empresas e reconhecimento da equipa em liderança do processo);
- Apoio à formação e atração de talento para o *cluster*, a investimentos de inovação incremental, a projetos de investigação;
- Apoio ao estabelecimento de parcerias que permitam a experimentação de sistemas de construção integrados - no caminho da reutilização de recursos - e à abertura/intensificação de trocas comerciais no mercado internacional;
- entre outras medidas.

Principais/Potenciais atores: Associações Empresariais, Centros de Formação especializados e Empresas.

No que toca ao eixo Especialização Inteligente-Floresta, este remonta ao Objetivo 12 que implica a valorização das diversas atividades em relação à floresta no sentido de melhorar o seu contributo em termos económicos e, também, para a sustentabilidade da região. Este é instrumentalizado pelo Programa 14:

14- Programa de Valorização Económica da Floresta: engloba um pacote de medidas no qual estão incluídos os seguintes exemplos:

- Apoio a processos de reflorestação;
- Construção do Parque Temático da Floresta;

- Criação de polos de venda/distribuição de produtos da floresta (possibilidade de entrada em novos mercados e estabelecimento de economia de escala);
- Apoio e implementação de meios de certificação da floresta da região para madeira entre outros propósitos.
- entre outras medidas.

Principais/Potenciais atores: Câmaras Municipais, Associações florestais e Proprietários, Associações Empresariais, Centros de Formação especializados no contexto das Empresas e Empresas.

Em último lugar, o eixo Especialização Inteligente-Turismo reflete sobre o objetivo 13 que se baseia na valorização da diversidade e da realização do potencial turístico da região - turismo rural, paisagístico, bem-estar, natureza e negocial - de modo a tornar a região num território atrativo e de qualidade em termos de oferta turística. Este é instrumentalizado através da implementação das medidas incorporadas no Programa 15:

15- Programa de Diversificação de Oferta Turística: engloba um pacote de medidas no qual estão incluídos os seguintes exemplos:

- Criação de uma estratégia agregada de promoção do turismo na região que engloba os atores do setor - restauração, hotelaria, etc;
- Criação do Programa Regional de Turismo - em articulação com redes e projetos da região - que engloba projetos como o desenho em forma roteiro de experiências, criação dos portais “Turismo Região de Leiria” e “Invest Região de Leiria”, entre outros;
- Elaboração de uma marca única regional;
- Formação de acolhimento, linguística, entre outras, a técnicos turísticos;
- entre outras medidas.

Principais/Potenciais atores: Comunidade Intermunicipal da Região de Leiria, Câmaras Municipais, Turismo do Centro e Empresas.

Após analisarmos a estratégia no que toca à índole dos objetivos e programas importa salientar a forma como esta é gerida e o modelo de governança inerente à mesma. De acordo com o documento que enuncia a estratégia, tendo em conta a participação dos atores regionais, tidos como dominantes, no diagnóstico e desenho da estratégia em si- através do Grupo de Ação regional- e, igualmente, a apresentação dos respetivos atores, como potenciais promotores de cada programa, é possível apontar a existência de redes e parcerias na totalidade da estratégia proposta. A interação entre os atores regionais dominantes no desenho estratégico e,

posteriormente, na implementação prática da estratégia em si subentende, à partida, uma estreita colaboração entre os mesmos.

Analisando a Figura 13, na qual se encontra esquematizado o modelo de gestão e monitorização da estratégia, esta anuncia a existência de colaboração e sinergias entre uma rede de atores. O documento refere ainda a necessidade e implementação de uma gestão de índole multinível.

Figura 13: Modelo de gestão e monitorização da Estratégia Leiria-2020



Fonte: (CIMRL,2014:110) Adaptado de CIMRL,2013

Na tabela 2, encontramos uma matriz síntese que cruza os programas com as áreas respetivas onde, de acordo com a estratégia em questão, estes terão impacto.

Tabela 2: Matriz/Síntese Programas e respetivas áreas impactadas

Medidas	Competitividade	Sustentabilidade	Coesão	Governança Territorial	Atores
1. Programa + Escola			1	1	IPLeiria; CIMRL; Escolas; Associações de Desenvolvimento Local
2. Sistema Regional de Qualificação e Respostas Profissionais	2			2	Escolas Secundárias e Profissionais; IPEleiria; Incubadoras; Empresas; IPSS; ONG e CLDS; Centros de Formação do IIEFP; Associações Empresariais; Associações de Desenvolvimento
3. Sistema Regional de Apoio à Inclusão e Coesão			3	3	Câmaras Municipais; Administração Central; Hospitais e Centro de Saúde; CIMRL; Associações de desenvolvimento local; IPSS; ONG área social; CLDS
4. Programa Regional de Gestão Integrada da Água		4			Câmaras Municipais; Administração Central; Hospitais e Centro de Saúde; CIMRL; Associações de desenvolvimento local; IPSS; ONG área social; CLDS
5. Programa Regional de Gestão Integrada de Resíduos Sólidos		5			Autarquias e sistemas multimunicipais; CIMRL; Valoris; ERSUC; Empresas; Associações empresariais
6. Programa Regional Energia eficiente e Renovável		6			CIMRL, Câmaras Municipais; Centro da Biomassa para a Energia; Instituições do Ensino Superior; Associações florestais e de produtores florestais; ENERDURA e AREAC; Empresas
7. Programa Regional de Proteção Ambiental	7	7			CIMRL; Serviços públicos centrais e regionais das tutelias; Câmaras municipais; Instituições de investigação e ensino; Associações de desenvolvimento local; Produtores florestais; Associações florestais; Associações de agricultores
8. Programa de Reforço da I&D e da Inovação	8				CIMRL; Instituições de ensino superior; Incubadoras; Associações empresariais; Centros tecnológicos; Empresas
9. Programa + Empresas	9			9	CIMRL; Autarquias; IPEleiria; Incubadoras; Associações de desenvolvimento local; Associações empresariais; Centros tecnológicos
10. Programa Leiria Digital 3.0				10	CIMRL; Câmaras Municipais
11. Programa de Requalificação Urbana e da Mobilidade Sustentável	11	11		11	Organismos de tutela infraestruturas e material circulante - modo ferroviário; Organismos de tutela infraestruturas aeroportuárias; Base aérea de Monte Real; CIMRL; Câmaras Municipais; Empresas
12. Programa Expansão do Cluster dos Moldes, Ferramentas Especiais e Plásticos	12				Centro tecnológico; Poolnet; Associações empresariais; Centros de formação especializado; Empresas
13. Programa Incentivo à Consolidação da Iniciativa do Cluster Habitat	13				Associações empresariais; Centros de formação especializados; Empresas
14. Programa Valorização Económica da Floresta	14	14			Câmaras municipais; Associações florestais e proprietários; Associações empresariais; Centros de formação especializados; Empresas
15. Programa de Diversificação da Oferta Turística	15				CIMRL, Câmaras Municipais, Turismo Do Centro, Empresas

Fonte: Elaboração própria

CAPÍTULO 3

Metodologia

De modo a responder à pergunta de partida, que guia o caminho do estudo em curso, e cumprir os objetivos associados ao desenvolvimento do mesmo, particularmente, a verificação da existência (ou não) de uma convergência entre a EIDT Leiria-2020 e o paradigma *place-based* da Política Regional, nomeadamente, entre os objetivos, modelo de governança e dinâmica entre atores regionais culmina na *framework* da presente metodologia.

A abordagem metodológica na qual este trabalho se encontra alicerçado corresponde a uma abordagem qualitativa conduzida através da realização de entrevistas exploratórias. A escolha deste tipo de abordagem e do método baseado em entrevistas adveio do carácter das mesmas em colecionar perspetivas *in loco* de modo a produzir *outputs* capazes de equiparar-se o máximo que possível à realidade do território em análise.

Após uma análise documental da estratégia específica em escrutínio, foi desenhada uma amostra constituída por uma seleção de 10 participantes entre os atores considerados chave na atuação da dinâmica territorial da sub-região de Leiria. O foco compôs-se pela busca de perspetivas de indivíduos profissionais integrados no que foi o diagnóstico, elaboração, implementação e monitorização desta estratégia de modo a recolher informação exata e ajustada à realidade. A amostra em questão, cujo mote foi a tentativa ser o máximo representativa possível, integra:

- A Comissão de Coordenação e Desenvolvimento Regional do Centro: Alexandra Rodrigues, Diretora de Serviços de Desenvolvimento Regional.
- A Comunidade Intermunicipal da Região de Leiria: Paulo Santos, Secretário Executivo.
- As Câmaras Municipais
 - Câmara Municipal da Batalha: Raul Castro, Presidente;
 - Câmara Municipal de Castanheira de Pera: António Antunes, Presidente;
 - Câmara Municipal de Leiria: Gonçalo Lopes, Presidente;
 - Câmara Municipal da Marinha Grande: Aurélio Ferreira, Presidente;
 - Câmara Municipal de Pombal: Isabel Marto, Vereadora;
 - Câmara Municipal de Porto de Mós: Jorge Vala, Presidente.

- A Instituição do Ensino Superior- Instituto Politécnico de Leiria: Carlos Rabadão, Presidente.
- A Associação Empresarial da Região de Leiria (NERLEI): Henrique Carvalho, Diretor Executivo.

A seleção dos atores regionais integrados nesta amostra decorreu de forma a integrar os diferentes níveis de governança característicos do modelo de governança português- CCDRC, CIMRL e Câmaras Municipais. As Câmaras Municipais escolhidas obedecem a uma lógica de integrar as câmaras de maior dimensão, que registam resultados mais positivos em indicadores associados ao desenvolvimento daí, portanto, a integração da CM Leiria, CM Pombal, CM Batalha, CM Marinha Grande e CM Porto de Mós. A presença da CM Castanheira de Pera representa os municípios de baixa densidade. Prosseguindo para a presença de uma entidade, que representa não só a academia como, principalmente, a inovação e o responsável pelos *spillovers* de conhecimento presente na sub-região: o IP Leiria. Igualmente importante e essencial, a NERLEI é selecionada visto que representa a agregação das associações industriais/empresariais da sub-região de Leiria e, também, a proximidade e articulação com as empresas.

As entrevistas foram desenhadas de modo a obter *inputs* advindos da perspetiva e experiência de cada um dos profissionais envolvidos adequadas ao nível da instituição na qual colaboram. Os objetivos que guiaram o *design* do guião em questão passaram por recolher a perspetiva pessoal/profissional geral de cada um dos entrevistados; aferir a existência de projetos *winners vs losers*; averiguar qual a opinião relativamente à dinâmica e interação entre os diferentes atores inseridos na CIMRL e, por último, recolher sugestões futuras para o aprimoramento, quer deste tipo de estratégias de desenvolvimento quer, também, do aprofundamento da dinâmica colaborativa entre atores. Deste modo, através da recolha de entrevistas de intervenientes- agentes de desenvolvimento- que atuam em representação de instituições públicas e privadas, é possível verificar *in loco* aquilo que é a dinâmica de desenvolvimento presente neste território.

O guião encontra-se, assim, estruturado da seguinte forma:

Tabela 3: Guião das Entrevistas

Guião das Entrevistas	
Pergunta 1	Descreva, de uma forma geral e, também, de acordo com a sua perspetiva enquanto ator, as suas considerações sobre: o Desenho da Estratégia; a Forma de Implementação; o Modelo de Gestão e Monitorização e as Sinergias entre os Diferentes Atores.
Pergunta 2	Qual a sua ação enquanto ator?
Pergunta 3	Do pacote de projetos/medidas/programas em agenda, quais destaca pela positiva pelo impacto benéfico trazido à região?
Pergunta 4	Quais foram os problemas? Porque é que correu mal?
Pergunta 5	Como avalia a ação dos diferentes atores regionais existentes?
Pergunta 6	Acha que as parcerias entre os atores regionais existentes são eficazes? O que poderia ser diferente e, consequentemente, incrementar a profundidade das parcerias entre os mesmos?
Pergunta 7	Considera que a estratégia Leiria-2020 se encontra assente num modelo de <i>networking</i> entre atores onde existem sinergias e colaboração entre os mesmo no sentido de trabalharem para o desenvolvimento regional?
Pergunta 8	O que propõe para o futuro deste tipo de estratégias regionais no que toca a possíveis novos tipos de parcerias e/ou possíveis novos atores/promotores?

Fonte: Elaboração Própria

O processo de realização das entrevistas decorreu durante os meses de julho e agosto, nos espaços de atividade da respetiva instituição (com exceção das entrevistas à CCDRC e à NERLEI que se realizaram em sessões em formato digital- através da plataforma *Zoom* e *Microsoft Teams* -com o respetivo representante de cada instituição).

Na secção seguinte entramos na apresentação dos resultados onde versaremos sobre as respostas dos inquiridos relativamente às questões supramencionadas.

CAPÍTULO 4

Apresentação de Resultados

Ao longo da presente secção apresentar-se-ão, de forma ordenada, as respostas efetuadas pelos diferentes agentes de desenvolvimento a cada pergunta integrante do guião estipulado.

Para cada questão foram recolhidas perspetivas, em alguns casos contrastantes noutros, até, convergentes relativamente a cada item específico em discussão. Por forma destes resultados serem devidamente escrutinados urge a apresentação dos *inputs* dados pelos entrevistados.

Pergunta 1- *Descreva, de uma forma geral e, também, de acordo com a sua perspetiva enquanto ator, as suas considerações sobre: o Desenho da Estratégia; a Forma de Implementação; o Modelo de Gestão e Monitorização e as Sinergias entre os Diferentes Atores.*

A primeira questão serve o propósito de recolher uma perspetiva geral do que foi a Estratégia Leiria-2020 desde o momento do diagnóstico até à forma como foi monitorizada e em que tipo/grau de colaborações foi desempenhada.

Confrontam-se, logo desde início, opiniões divergentes. Os atores iniciam com uma explicação sobre cada uma das componentes da estratégia presentes na questão principal e como estas se verificaram na prática. Apenas posteriormente a esta contextualização se dedicam a emitir um parecer mais opinativo.

O secretário executivo da CIMRL, Paulo Santos em convergência com a CCDRC, personificada por Alexandra Rodrigues- Diretora de Serviços do Desenvolvimento Regional, ressaltaram a estratégia como sendo um sucesso e exemplo de trabalho em termos de cooperação e parcerias pela forte articulação entre as instituições públicas- CIM, autarquias, academia-, o setor privado- as empresas- e o tecido associativo- particularmente, associações de empresas. Ambos os atores salientaram o ecossistema de Leiria como sendo muito intenso e positivo em termos funcionamento e articulação e a própria estratégia como sendo adaptada ao território como um todo. Paulo Santos aponta ainda como ponto chave a capacidade de resiliência e adaptação a contextos difíceis apontando a criação do Gabinete Económico e Social- integrado pela CIMRL, o IPLeiria e a NERLEI- como forma de revisitar e readaptar a

estratégia e produzir soluções para os constrangimentos trazidos pelo contexto pandémico, no ano de 2020. Alexandra Rodrigues salienta um bom funcionamento nos níveis da governança multinível entre CIMRL e CCDRC, no entanto, ao nível CIMRL e Governo Central, esta reconhece a articulação como sendo mais enfraquecida

Alexandra Rodrigues tece ainda considerações ao nível da própria índole estratégica no que toca à (falta de) flexibilidade no conteúdo e abrangência da estratégia comparando o horizonte 2030 em detrimento do horizonte 2020 afirmando o seguinte: *“Este grau de flexibilidade é de tal forma lato em relação ao passado que quando as CIM’s fecharem o seu plano de ação nós (CCDRC) no programa operacional regional vamos poder reajustar os indicadores em função daquilo que cada um se comprometeu a fazer (...). Mas aqui referindo-nos a 2030, em 2020 não foi possível visto que havia um conjunto de balizas/áreas onde era possível contratualizar. (...) Neste momento, a articulação é maior e é muito trabalhado na lógica de potencializar os recursos endógenos (...) portanto cada CIM pode ajudar a construir um plano de ação que dê respostas às necessidades do seu território. (...) Em 2020 não foi assim visto que havia um menu e cada CIM mobilizou a ação sem tanta flexibilidade quanto a que existe no horizonte 2030.”*

As Câmaras Municipais inquiridas, apesar de na maioria reconhecerem o esforço e intenções existentes na projeção do território como um todo e na ação de acordo com a existência de um trabalho para a coesão, reconhecem a necessidade melhoria em termos de cooperação e desenvolvimento de estratégias com base numa região vista como um todo e construída com base numa ação articulada. A lógica de “bairrismo” que consiste na defesa dos interesses próprios de cada município em detrimento dos fatores potenciadores da região foi referida por esta maioria e os ciclos eleitorais como sendo decisivos para a manutenção deste fenómeno.

Raul Castro, Presidente de Câmara Municipal da Batalha, definiu o interesse comum de desenvolver a região heterogénea de forma homogénea como sendo uma utopia e não o que acontece na prática pela falta de estratégia de política pública adequada às acentuadas assimetrias entre os cinco concelhos do litoral- Leiria, Pombal, Marinha Grande, Batalha e Porto de Mós- e os cinco concelhos do interior- Castanheira de Pera, Pedrogão Grande, Ansião, Figueiró dos Vinhos e Alvaiázere.

Já Jorge Vala (Presidente de Câmara de Porto de Mós), apesar de convergente com esta opinião admitindo um maior trabalho em cada município individualmente do que na região em

si, reconhece que existe, já decorrente, uma maior articulação/cooperação entre atores (particularmente, no âmbito intermunicipal) até pelo próprio modelo de candidatura a fundos comunitários- obriga a que as candidaturas sejam intermunicipais.

O Presidente de Câmara Municipal de Leiria não partilha desta opinião visto que, como resposta a esta questão, salientou projetos positivos ao nível municipal/regional.

António Henriques tece a seguinte consideração *“Eu acho que a estratégia consolidada entre os vários atores no 2020, pelo menos nos nossos territórios não funcionou como deveria ter funcionado. Há de facto um grande caminho a fazer para conseguirmos colocar todos os atores a olhar para o território como um todo e é um caminho que tem de ser feito pois os territórios estarão condenados ao fracasso caso não seja feito. Qualquer projeto municipal, sem o chapéu intermunicipal, não terá sucesso. No 2020 ficou muito por fazer no âmbito da coesão. Acho que estamos a viver um tempo de mudança há algum tempo e agora é a oportunidade de fazer verdadeiramente a coesão territorial.”*

A academia, particularmente, o IPLeiria não se pronunciou, em termos opinativos, neste sentido. Salientou, no entanto, ter criado a Estrutura de Missão da Região de Leiria e Oeste (projeto atual, não convergindo com a linha temporal Leiria-2020) cujo objetivo é sentir as necessidades da região *in loco* de modo a haver o melhor alinhamento possível relativamente à ação do IPLeiria e a sua missão de potencializar o desenvolvimento da região. Este grupo advém de uma grande articulação e partilha da academia com os municípios Leiria e Marinha Grande principalmente; Porto de Mós Pombal e Batalha também. No entanto, o Presidente Carlos Rabadão admite não existir uma presença e conhecimento das necessidades para potenciar os territórios de baixa densidade.

Já a associação empresarial NERLEI vai de encontro à linha opinativa da maioria apresentada de municípios. Apresenta a necessidade de existência de um órgão independente que funcione como complemento da *governance* regional que contemple o acompanhamento da articulação entre atores. Considera ainda a existência de uma formalidade relativamente ao número de atores incluídos na estratégia visto que a palavra maior advém do poder público: formalmente, boa articulação e uma estratégia devidamente estruturada enquanto na prática, falta acompanhamento e uma articulação tão bem trabalhada. Admite um sentimento de falta de poder introduzir um maior *input* e de uma maior inclusão das associações empresariais e das próprias empresas.

Pergunta 2- Qual a sua ação enquanto ator?

As respostas a esta questão basearam-se na caracterização das funções/responsabilidades exercidas por cada um dos atores inquiridos como responsáveis da respetiva instituição.

A descentralização de competências para os níveis das entidades CCDRC e CIM foram apontadas como um fenómeno extremamente positivo e potenciador do desenvolvimento regional pelo maior carácter de proximidade e maior redistribuição de competências.

Atores como a NERLEI e o IPLeiria salientam as suas funções como agregadoras e impulsionadoras do desenvolvimento total da região em convergência com a linha de resposta de Paulo Santos (CIMRL) e Alexandra Rodrigues (CCDRC) que também produziram enfoque na região em si e na potencialização da mesma. Já a quase totalidade dos Presidentes de Câmaras Municipais (com a exceção da Câmara Municipal da Marinha Grande, Câmara Municipal de Porto de Mós e da Câmara Municipal de Castanheira de Pera) salientaram a sua ação apenas tendo em conta os seus limites municipais. António Henriques, Presidente de Câmara de Castanheira de Pera, apontou o papel do município para a Estratégia Leiria-2020 como sendo nulo dado que o muito pouco foi aproveitado em contraste com o município de Figueiró dos Vinhos que potencializou muito as oportunidades trazidas pela mesma.

Ainda no campo da ação, particularmente, constrangimentos à mesma, Aurélio Ferreira, Presidente de Câmara da Marinha Grande, compara a posição da Marinha Grande na sub-região com a posição de Leiria considerando que: *“O potencial económico que existe na Marinha Grande e a influência do mesmo na região é muito mais forte do que no ponto de vista político, ou seja, do ponto de vista político a Marinha Grande não tem a força política na região que tem a força económica. (...) a Marinha Grande não foi um interlocutor político muito ativo nesse período. Da mesma forma que, do ponto de vista nacional, Leiria é um polo industrial de excelência/relevo nacional que não tem a mesma influência.”*

Pergunta 3- Do pacote de projetos/medidas/programas em agenda, quais destaca pela positiva pelo impacto benéfico trazido à região?

O projeto mais concordante entre os atores regionais como tendo um impacto muito positivo foi o Plano Integrado e Inovador de Combate ao Insucesso Escolar (PIICIE). Este é apontado como, mais do que direcionado ao insucesso escolar- fenómeno não gravoso na região de Leiria- pela promoção da educação e do sucesso educativo, sendo baseado no

acompanhamento de crianças em situações desfavoráveis e/ou disfuncionais. Este tem como principais Atores Promotores a CIMRL, os Municípios e as Escolas. Este foi apontado pelo Secretário Executivo da CIMRL, pelo Presidente de Câmara Municipal da Batalha, pelo Presidente de Câmara de Porto de Mós pela CCDRC (Alexandra Rodrigues).

O Sistema Ciclope- sistema integrado de câmaras de videovigilância estabelecidas para deteção automática de incêndios- foi apontado pelo Secretário Executivo da CIMRL e pelo Presidente de Câmara de Porto de Mós. Este cobre os dez municípios tendo alcance sobre 95% do território. O principal Ator Promotor é a CIMRL e este sistema é gerido pela GNR e pela sub-região de Proteção Civil da ANEP.

O projeto RADAR- programa de sinalização e apoio da camada de população mais idosa- é apontado como tendo impacto positivo pelo Presidente de Câmara da Batalha e pelo Secretário Executivo da CIMRL.

Alexandra Rodrigues salientou a importância dos avanços na componente digital, nomeadamente, o fomento da literacia neste ramo pela sua capacidade de integração da comunidade cigana, por exemplo. Refere, também, o notório caminho na especialização inteligente e na componente digital, nomeadamente, o contributo da região de Leiria para a concretização de *digital innovation hubs* (estipuladas pela Comissão Europeia) que, para a Diretora de Serviços do Desenvolvimento Regional, é exemplo da grande capacidade, no que toca à articulação entre ensino superior e entidades públicas, específica à região que, a jusante, facilita muito a vida às empresas. Esta rede, liderada pelo cluster da Marinha Grande, corresponde a uma interface que agrega as forças vivas da região.

O Secretário Executivo da CIMRL, Paulo Santos, aponta a forte intervenção na qualificação do parque escolar.

O Presidente de Câmara de Leiria e a Vereadora da Câmara Municipal de Pombal focaram em projetos municipais.

Já Henrique Carvalho, Diretor Executivo da NERLEI, afirma não estar 100% familiarizado com quais foram estes projetos visto considerar a participação da associação no diagnóstico e implementação da estratégia como uma formalidade. Salienta, no entanto, a ação do IPLeiria ao nível da adaptação da oferta formativa- os Cursos Técnicos Superiores Profissionais (CTeSP)- às necessidades do tecido económico da região.

Pergunta 4- *Quais foram os problemas? Porque é que correu mal?*

Esta questão foi desenvolvida no sentido de recolher os projetos/medidas que ficaram aquém das expectativas iniciais ou, no caso de não ser possível/coerente para o ator regional em específico salientar um projeto com impacto negativo, este ter um espaço, durante a entrevista, para enumerar o que considera ter corrido mal ou ter ficado em falta.

Na perspetiva de Paulo Santos, Secretário Executivo da CIMRL, os projetos que ficaram aquém dos impactos perspetivados foram o sistema de incentivos às empresas pela falta de financiamento para cobrir todas as candidaturas. Admite também, no futuro, ser necessário uma maior cautela pois projetos baseados em empreendedorismo acarretam elevado risco e, portanto, uma taxa de mortalidade considerável. Considera ser necessário fazer uma avaliação mais exigente bem como verificar se estes são desenvolvidos de acordo com as necessidades/potencialidades da região ao invés de desenhados de acordo com “modas”. Este, no que toca às áreas que permanecem deficitárias, enumera o turismo da natureza, a existência de respostas na área da saúde, nomeadamente, à elevada pressão nos centros de saúde cuja solução coloca como a transferência de competências da gestão de saúde para Câmaras Municipais e CIM's e, ainda, a diminuição dos CTeSP. Paulo Santos considera o excesso de maneirismos como fator que dificulta a ação conjunta.

Os problemas persistentes assinalados pela maioria dos atores regionais correspondem à falta de soluções associadas à acessibilidade- nomeadamente, a problemática associada ao IC8 que representa a única via de acesso aos territórios de baixa densidade da sub-região- bem como a falta de desenvolvimento do transporte ferroviário e as suas respetivas infraestruturas. A necessidade de transição para vias de desenvolvimento de uma índole mais sustentável através da mobilidade suave foi igualmente referida quase em uníssono. Esta questão é levantada, não só como forma de arranjar soluções para um futuro mais verde como, também, construir alternativas robustas a vias de transporte rodoviário que sofrem, diariamente, com elevados fluxos de veículos. De acordo com a Vereadora Isabel Marto (Câmara Municipal de Pombal), uma das alternativas aos automóveis seria, também, o investimento numa rede de transportes públicos capaz de unir a região. Segundo Gonçalo Lopes, o investimento na revitalização/requalificação da Linha do Oeste teria, também, impacto positivo e potenciaria o desenvolvimento da região.

A falta de coesão e necessidade de pensamento mais equitativo e desenvolvimento de estratégias de acordo com pensamento e objetivos comuns para a região é realçada pelas Câmaras Municipais de Porto de Mós, Pombal, Batalha. Jorge Vala reitera, ainda: *“Trabalhou-se pouco a região e trabalhou-se mais individualmente cada município. O anterior modelo de candidatura a fundos comunitários (que vigorava para o horizonte Leiria 2020) não era um modelo que levasse à obrigatoriedade de projetos municipais. O próximo (horizonte 2030) é quase totalmente intermunicipal, as candidaturas são intermunicipais. (...) Assim, existe, agora, um pensamento muito estruturado com base no princípio da coesão territorial e social e isto está bem estruturado nas políticas locais. Se queremos apoios comunitários, estas têm que ser coincidentes com as políticas intermunicipais e isto deverá ser este o caminho”*.

A Vereadora da Câmara de Pombal ressalva a persistente necessidade de promover o território como um todo ao invés de município a município, por exemplo, na área do turismo.

O Presidente de Câmara de Leiria destaca a deficiência da resposta na área do turismo, nomeadamente, no incremento da atratividade da região.

O Presidente de Câmara de Castanheira de Pera enfatiza o problema da demografia.

O Presidente de Câmara da Batalha frisa a necessidade de uma ação mais forte por parte dos centros de emprego no acolhimento de emigrantes.

Carlos Rabadão, Presidente do IPLeiria, realça a necessidade ser mais presente nos territórios mais periféricos e de existir o pensamento da região como um todo.

Pergunta 5-Como avalia a ação dos diferentes atores regionais existentes?

O ator regional enfatizado em uníssono devido ao seu impacto na potencialização e desenvolvimento da região é o IPLeiria. É enaltecido como sendo um motor muito forte do desenvolvimento regional. Aurélio Ferreira, Presidente de Câmara da Marinha Grande destaca ainda os Centros de Investigação e Incubadoras.

A associação empresarial NERLEI (bem como, as empresas) foi também enaltecida pela quase totalidade dos inquiridos como sendo detentora de um papel agregador da região que produz articulações fortes e constituindo uma ponte forte entre entidades públicas e privadas

O ecossistema de Leiria é destacado como muito positivo e forte em cooperação pela CCDRC, pelo IPLeiria, pela CIMRL e pela Câmara Municipal de Leiria. Segundo Gonçalo Lopes, *“O diálogo e intercalação dos atores regionais é um dos fatores de sucesso da região e isto é muito apreciado e elogiado até por outras regiões. Conseguimos ter uma forte ligação com o núcleo empresarial, com o Politécnico de Leiria, com o hospital de Leiria, com a ACILIS, portanto, todo este trabalho colaborativo dá-nos uma dinâmica muito forte e hoje é um fator de sucesso na nossa estratégia. Um dos exemplos foi a criação do Gabinete Económico e Social (intermunicipal) aquando da pandemia no qual conseguimos reunir estes atores de modo a mitigar os efeitos da crise e planear ações reação à mesma. (...) Trabalho colaborativo, em rede, entreajuda é fundamental para criar o músculo necessário ao desenvolvimento da comunidade e, nesta área, as câmaras municipais são exemplo. CMLeiria, NERLEI e IPLeiria são exemplo também pelo ambiente de preocupação e potencialização mútua, promoção e entreajuda institucional que não está escrito/formalizado, mas que está no nosso ADN”*. Carlos Rabadão, Presidente do IPLeiria, reforça esta perspetiva de que este ecossistema representa um dos poucos exemplos de bom funcionamento entre empresas, entidades públicas e a academia admitindo que os restantes colegas representantes de outros Politécnicos gostariam que os ecossistemas dos quais fazem parte fossem similares ao de Leiria.

Gonçalo Lopes, Presidente de Câmara Municipal de Leiria, apresenta a interligação entre atores um fator chave para o desenvolvimento da região classificando o diálogo/cooperação entre a CIMRL, o IPLeiria, a NERLEI e, também, a Câmara Municipal de Leiria como fator decisivo para o sucesso da estratégia pela existência de simbiose e acordos de promoção e entreajuda

O trabalho da CIMRL é também reconhecido como muito positivo por alguns atores, nomeadamente, António Henriques (Presidente de Câmara de Castanheira de Pera).

Jorge Vala, Presidente de Câmara de Porto de Mós, destaca o Estado Central como sendo um ator fantasma e despreocupado pela falta de investimentos âncora na região de Leiria apontando a mesma como “um gigante económico, um anão político” inspirado no contributo do autor Feliciano Barreiras Duarte.

Já Isabel Marto, Vereadora da Câmara de Pombal não enalteceu nenhum dos atores dando ênfase à necessidade de uma maior cooperação e um pensamento direcionado para o coletivo.

Pergunta 6- *Acha que as parcerias entre os atores regionais existentes são eficazes? O que poderia ser diferente e, conseqüentemente, incrementar a profundidade das parcerias entre os mesmos?*

As respostas a esta questão constituem a junção de visões diferentes: versemos, portanto, a resposta de cada um dos atores de modo a ser possível, posteriormente, produzir conclusões pertinentes.

António Henriques, Presidente de Câmara de Castanheira de Pera, salienta a necessidade de melhoria no sentido de olhar a região com a perspetiva de todos- setor público e setor privado também. Considera que no horizonte 2030 são mais eficazes e lógica de parceria e trabalho em rede se tem mostrado mais frutífera devido à maior quantidade de fundos associado ao aprofundamento do caráter intermunicipal das estratégias.

Aurélio Ferreira, Presidente de Câmara da Marinha Grande, considera as parcerias como sendo dinâmicas elogiando o relacionamento e integração entre atores da CIMRL. Ressalva, no entanto, necessidade de pensar a região como um todo e agir no caminho da coesão.

Jorge Vala, Presidente de Câmara de Porto de Mós, caracteriza as parcerias como sendo fundamentais visto que a sub-região é constituída por 10 municípios com diferentes graus de desenvolvimento e, portanto, urge a criação de condições para a coesão. Admite a existência de um pensamento regional e sinergias, porém, reconhece a permanência da prioridade dada à individualidade antes do pensamento comum/intermunicipal: o pensamento/intenção/gestão existe, mas terá de ser aprimorado na prática.

Isabel Marto, Vereadora da Câmara de Pombal, responde positivamente adiantando que, se não existisse, tudo seria replicado. Contudo, frisa, ainda, a lógica de cada um querer ter infraestruturas de grande dimensão- piscinas, parques, estádios, pavilhões, entre outros- pensamento de individualidade.

Gonçalo Lopes, Presidente de Câmara Municipal de Leiria, reitera que existe sempre espaço para melhoria, nomeadamente, pelo aprimorar da consistência, da regularidade e para uma aperfeiçoada integração das estratégias das instituições chave. Refere o problema de investimento público, por parte do governo central, na região de Leiria dada a sua grande influência económica e pequena influência política.

Raul Castro, Presidente de Câmara da Batalha, aponta a Comissão Europeia como faltosa dada a falta de apoios para as infraestruturas adequadas para o futuro e classifica a má gestão como causa do estado atual: a lógica de cada município querer ter infraestruturas como pavilhões, piscinas ao invés de se pensar no território como um todo. Assim, considera existir falta de vontade para existência de parcerias.

Paulo Santos, Secretário Executivo da CIMRL, tece largos elogios às parcerias existentes visto tratarem-se de uma intercalação e colaboração virtuosa entre os atores- setor público, privado e academia. Afirma que nenhum dos projetos são feitos separadamente.

Alexandra Rodrigues, Diretora de Serviços do Desenvolvimento Regional da CCDRC, caracteriza as parcerias como sendo eficazes tecendo elogios à NERLEI, particularmente, ao seu presidente pela forte presença e dedicação e construção de uma abordagem setorial por parte da entidade. Constata, porém, espaço para melhoria, nomeadamente, ao nível da área da internacionalização.

Carlos Rabadão, Presidente do IPLeiria, atribui às parcerias uma consideração de estágio elevado e enfatiza os efeitos positivos da tendência de descentralização de competências entre os níveis do modelo de governança multinível português: as entidades mais próximas e conhecedoras do território detém, hoje, mais competências de modo a serem produzidas políticas públicas de maior qualidade e pertinência.

Henrique Carvalho, Diretor Executivo da NERLEI, reconhece estas parcerias como, de facto, existirem e serem boas, porém fundadas numa estratégia que poderia ter sido desenvolvida com uma maior integração dos atores no seu desenho. Enfatiza a necessidade de criação de um órgão suprainstitucional que avalie este tipo de parcerias de modo a existir uma monitorização que concretize a coordenação de forma efetiva.

Pergunta 7- *Considera que a estratégia Leiria-2020 se encontra assente num modelo de networking entre atores onde existem sinergias e colaboração entre os mesmo no sentido de trabalharem para o desenvolvimento regional?*

A resposta a esta questão foi positiva por parte da CIMRL, da CCDRC, do IPLeiria e da Câmara Municipal de Leiria. Aurélio Ferreira, Presidente de Câmara da Marinha Grande, deu uma resposta positiva, mas integrada no horizonte 2030.

Foram recolhidas respostas, igualmente positivas, porém conjugadas com o apontamento de ser necessário existir melhorias, nomeadamente, maior articulação entre atores e visão como um todo por parte da Câmara Municipal de Porto de Mós, Câmara Municipal de Pombal e da NERLEI.

Os Presidentes de Câmara da Batalha e de Castanheira de Pera deram uma resposta negativa pela necessidade de melhoria e falta de visão como um todo e colaboração no caminho da coesão. Raul Castro apresenta as parcerias como sendo bem-vindas e saudáveis, no entanto, afirma ou não existir verbas ou vontade por parte dos intervenientes admitindo, porém, a estratégia como 70% concretizada.

Pergunta 8- *O que propõe para o futuro deste tipo de estratégias regionais no que toca a possíveis novos tipos de parcerias e/ou possíveis novos atores/promotores?*

Os resultados produzidos por esta questão constituem a junção de visões diferentes: vermos, assim, a resposta de cada um dos inquiridos de modo a ser possível, *a posteriori*, executar conclusões pertinentes.

Primeiramente, as necessidades de uma maior penetração do pensamento do território como um todo tendo em conta as assimetrias existentes, da potencialização dos recursos endógenos, de um maior trabalho no sentido de coesão e, consequentemente, incremento da profundidade ao nível das parcerias é reiterada pelos Presidentes de Câmara da Batalha, Castanheira de Pera, Porto de Mós e pela Vereadora da Câmara Municipal de Pombal. O Presidente Jorge Vala reforça a necessidade de cada município pensar nos restantes que integram a região ao invés do individualismo em linha com o Presidente Gonçalo Lopes pela perspetiva baseada no reforço/incremento de investimentos intermunicipais em detrimento dos municipais.

António Henriques, Presidente de Câmara Municipal de Castanheira de Pera, tece elogios à melhoria da articulação entre as entidades públicas já em curso no caso da relação CCDRs e CIMs. Este aponta como necessário potencializar os recursos endógenos e trabalhar em colaboração no sentido da coesão territorial e, ainda “*O nosso grande desafio é conseguirmos, em conjunto, uma estratégia/visão que consiga colocar uma empresa em Leiria*

e uma empresa em Castanheira de Pera. (...) exemplo, hoje é muito fácil estar a viver em Castanheira de Pera e trabalhar para o Dubai.”.

Jorge Vala, Presidente de Câmara de Porto de Mós, admite os ciclos eleitorais como extremamente condicionantes e como sendo “o maior handicap de um autarca” pela necessidade de cumprir propostas e, em simultâneo, pertencer a um modelo de desenvolvimento intermunicipal. Destaca, ainda, a urgente necessidade de fortalecer a posição do estado central enquanto ator, nomeadamente, ao nível de investimentos âncora na região.

Isabel Marto, Vereadora da Câmara Municipal de Pombal, apresentou a criação de uma identidade comum (por exemplo, ao nível do turismo) como forma promoção da região tornando-a, assim, mais atrativa.

Gonçalo Lopes, Presidente de Câmara Municipal de Leiria, afirmou a construção do futuro passar por mais investimentos ao nível da cultura, política de cidades, transição energética e políticas de proximidade.

Paulo Santos, Secretário Executivo da CIMRL, sugere duas áreas como possíveis novos atores que deveriam ser incluídos nas estratégias integradas de desenvolvimento regional- a área da saúde e da ação social- visto encontrarem-se deficitárias e insuficientes no que toca à elevada proporção de respostas necessárias.

Alexandra Rodrigues, Diretora de Serviços do Desenvolvimento Regional da CCDRC, considera o envolvimento da sociedade nos diálogos dos projetos/estratégias. Considera que, apesar de difícil, constitui algo de extrema importância que resultaria em resultados mais abrangentes/positivos.

Carlos Rabadão, Presidente do IPLeia, volta a reforçar o projeto, já em curso, criado pela instituição cujo objetivo é potenciar todas as forças vivas da região. Admite a visão dos autarcas e empresários como sendo enviesadas e, portanto, reforça o papel da academia como essencial em contornar este facto.

Henrique Carvalho, Diretor Executivo da NERLEI, estabelece o sistema de inovação e empreendedorismo como um ator que deveria ser mais integrado, nomeadamente, através da StartUp Leiria e, ainda, uma maior presença de atores ligados às questões da saúde.

CAPÍTULO 5

Discussão e Conclusões

Ao longo do presente capítulo, tecer-se-á a discussão dos resultados obtidos recorrendo à devida interligação com o corpo teórico desta dissertação de modo a produzir conclusões coerentes bem como, a jusante, construir a resposta à pergunta de partida que guiou a investigação.

A Tabela 3 apresenta-se como uma síntese do confronto entre os princípios *place-based* e os pressupostos que caracterizam a EIDT Leiria-2020 de modo a servir como guia à compreensão da subsequente discussão de resultados e respetiva projeção de conclusões.

Tabela 4: Síntese Princípios Paradigma *Place-Based Policies* vs EIDT Leiria-2020

	Place-based	Região de Leiria
Estratégias	Estratégias de desenvolvimento a longo prazo baseada na adaptação das instituições ao contexto e especificidades do local; - Projetos de desenvolvimento integrados (desenvolvimento endógeno); - Planeamento estratégico de aproveitação total do potencial subutilizado do local; - Coordenação da interação de forças endógenas e exógenas ao local.	Formalmente: - Planeamento estratégico a Longo prazo (2014-2020), amplamente participado, ancorado nas especificidades do local e na potencialização do potencial subutilizado da sub-região; - Coordenação da interação de forças endógenas e exógenas ao local; - Abordagem territorializada e multidimensional. Ponto de vista substantivo: Processo participado, porém, fraco aproveitamento da substância; balizas de atuação/angariação de fundos que corrompe o real aproveitamento das especificidades do local e maximização do potencial subutilizado.
Objetivos	Redução da persistente ineficiência e iniquidade; - Impulsão e maximização das capacidades inerentes ao local; - Enfoque na maximização dos potenciais específicos ao local em detrimento da existência de potencial subutilizado; - Potencialização da competitividade regional; - Maximização do retorno dos investimentos públicos aplicados em regiões economicamente fortes e regiões em necessidade de assistência; - Foco na coesão social e territorial e indicadores de sustentabilidade.	Formalmente: -Redução da ineficácia; - Maximização dos potenciais específicos ao local em detrimento da existência de potencial subutilizado; - Competitividade, sustentabilidade e coesão focado no bem estar da população; - Criação de emprego e crescimento para a comunidade. Ponto de vista substantivo: - A persecução de objetivos centra-se mais nos objetivos individuais às entidades intervenientes que, de acordo com as áreas estabelecidas, são enquadrados nos âmbitos familiares ao <i>place-based</i> . Formalmente: -Sub-região de Leiria. Ponto de vista substantivo: - Planeamento e atuação dirigidos à sub-região de Leiria mas, em substância, maior segmentação de acordo com a área de influência individual de cada interveniente.
Unidade de intervenção	- Functional Economic Market Areas (FEMA); - Limites de espaços flexíveis combinadas com relações distanciadas entre locais; - Geografia aberta.	
Instrumentos	Foco na coordenação territorial das intervenções ao nível do território; - Dinamização de networking entre atores; - Esforço de articulação do âmbito local-global; - Reforço do capital relacional e capacitação dos atores; - Aposta em combinação de capital fixo e imaterial.	Formalmente: - Dinamização de Networking entre atores; - Foco na coordenação territorial das intervenções ao nível do território; - Rede de diálogo/decisão/monitorização entre atores chave. Ponto de vista substantivo: fraca dinâmica de atores e, consequente, fraca coordenação territorial das intervenções.
Modelo de governança	Paradigma de networking/tendência de colaboração potenciador de sinergias entre os diferentes atores nacionais/regionais/locais.	Formalmente: - Articulação da ação/inputs da rede de atores na tomada de decisão, monitorização e metas por parte dos diferentes atores da sub-região; - Redes de parceria, networking e sinérgicas entre os atores dominantes. Ponto de vista substantivo: - governança multinível; - a articulação demonstra-se como sendo débil ou inexistente pela existência de poucos projetos que a exijam e, ainda, pela falta de visão estratégica comum; - redes de parceria, networking e sinérgicas igualmente débeis mostrando-se mais eficazes no eixo do município de Leiria (CIMRL-CML-IPL-NERLEI) em detrimento do restante território.

Fonte: Elaboração própria

De uma forma geral, regressando ao corpo teórico desta investigação de modo a revisitar a essência e respetiva *framework* por detrás do paradigma *place-based* (presente nas tabelas 1

e 3), este baseia-se em estratégias de desenvolvimento desenvolvidas a longo prazo com enfoque na adaptação das instituições às especificidades do local e cujo planeamento recai sobre um aproveitamento total do potencial subutilizado do local em combinação com a coordenação da interação de forças endógenas e exógenas ao local. Tem como objetivos reduzir a ineficácia e a iniquidade; maximizar o potencial específico do local em combinação com o aproveitamento e potencialização do potencial subaproveitado; exponenciar a competitividade regional; garantir a maximização do retorno dos investimentos públicos (em regiões fortes e em regiões com défice competitivo) e, por fim, agregar a sustentabilidade, coesão social e territorial nas estratégias. Já os instrumentos passam pela dinamização de *networking* entre atores; aposta nos fatores imateriais do desenvolvimento; reforço do capital relacional e, por fim, a capacitação dos atores. O modelo de governança corresponde à governança multinível referindo-se a um paradigma dinâmico de *networking* potenciador de sinergias entre os atores regionais/nacionais.

Posto isto, a Estratégia Leiria-2020, de modo a convergir com os princípios inerentes a este paradigma, terá de ser constituída de acordo com a índole escrutinada no corpo teórico da presente dissertação.

Analisando, numa primeira instância, a estratégia em si, de acordo com a informação apresentada no Capítulo 2, esta apresenta uma *framework*, à partida, convergente com os princípios de uma estratégia ancorada no paradigma *place-based*.

Este facto é visível nos seguintes âmbitos:

- Objetivos- “*Em 2020, a região de Leiria será um território aberto ao mundo, caracterizado por oportunidades económicas e de emprego sustentados na simbiose entre ensino/investigação/produção. Uma região coesa e inclusiva, reconhecida pela qualidade de vida.*” (CIMRL,2014, p.59)
- Instrumentos- *networking* e sinergias entre atores.
- Modelo de governança- redes de parceria/sinérgicas e *networking* entre os atores chave da região.

O próprio processo específico da sua criação, desenvolvimento, execução e monitorização é apresentado como detendo uma índole amplamente participada-tal como o paradigma *place-based* exige. Este facto é visível na dinamização do Grupo de Ação Regional e sucessivas sessões de diálogo/debate, na sucessiva menção e caracterização dos *stakeholders* regionais -e a atribuição aos mesmos respetivos projetos de medidas onde a sua ação se apresente como coerente-e no próprio modelo de Gestão e Monitorização.

Os três vetores de crescimento- Crescimento Inteligente, Crescimento Inclusivo e Crescimento Sustentável- constituem-se como idênticos e integrantes da panóplia de objetivos

do *place-based* e são, igualmente, coniventes com as diretrizes europeias e nacionais. A partir destes três vetores surgem os eixos estratégicos, e os respetivos pacotes de projetos/medidas, que materializam os objetivos estipulados pela mesma. Ao versarmos sobre os mesmos, estes vão, então, de acordo com o estipulado- sustentável, inclusivo e inteligente- sendo, para cada um deles, estipulado um grupo de atores chave que devem atuar em parceria de modo a concretizar cada medida/projeto.

Posto isto, torna-se pertinente e necessário afirmar que, do ponto de vista formal, a Estratégia Integrada de Desenvolvimento Territorial Leiria-2020 é convergente com os princípios do paradigma *place-based* tendo sido, portanto, desenvolvida de acordo com os valores característicos do mesmo. A estratégia apresenta-se desenvolvida na sua totalidade “*by the book*” focando as três áreas chave de desenvolvimento e, também, as necessidades dos atores locais cuja dinâmica é alavancada numa rede de parcerias/sinergias.

Porém, se analisarmos com uma maior profundidade, especificamente, o pacote de medidas adjacentes a cada projeto inserido em cada eixo estratégico da estratégia, é possível aferir que estes apresentam-se, na sua substância, como pouco concretos e pouco eficazes em contribuir para a solução dos problemas do território definidos no diagnóstico. Isto é perceptível, em maior grau, nas (falta de) soluções apresentadas para, efetivamente, solucionar e mitigar as assimetrias existentes entre os territórios do litoral e os territórios de baixa densidade.

Vejamos, do ponto de vista substantivo e, com recorrência aos resultados obtidos provenientes da metodologia utilizada nesta investigação, se a EIDT Leiria-2020 continua a apresentar-se como convergente (ou não) com o paradigma em questão.

Iniciando pela respetiva metodologia, confrontando com os resultados obtidos, a sensação que fica prende-se com o facto de que a presença de atores estabelecidos como entidades que não constituam instituições de poder público, nomeadamente, associações empresariais, corresponde a uma formalidade. Esta conclusão advém da perspetiva do ator NERLEI pelas declarações de que a sua presença (e a de outros tipos de entidades similares) no próprio desenho e desenvolvimento da estratégia como sendo uma formalidade dado que esta já se encontrava, minimamente, definida. Não surge, exclusivamente, desta declaração dado que a própria análise do conteúdo programático permite aferir a mesma conclusão. Tendo em conta que o paradigma *place-based* subentende o desenho/desenvolvimento das estratégias territoriais como sendo amplamente participadas- frutos de diálogo e debates participados equitativamente por todos os atores que contribuam para o desenvolvimento local- visto que o conhecimento sobre as fragilidades/potencialidades advém dos mesmos aqui, este princípio, fica à partida, constringido. Esta nuance, característica do paradigma em questão, e a estratégia

que se baseia no planeamento estratégico de aproveitamento total do potencial subutilizado ao local (pela falha na participação ampla e estendida, com equidade, a todos os atores) encontram-se, de início, corrompidas.

Relativamente ao conteúdo que a EIDT deveria tomar, nomeadamente, os âmbitos/áreas de desenvolvimento, tal como reconhece Alexandra Rodrigues, na estratégia Leiria-2020 existia um conjunto de áreas sobre as quais este tipo de estratégias deveria incidir. Posto isto, existindo uma limitação ao nível das áreas versadas na estratégia, constitui-se, à partida, o constrangimento do cumprimento dos objetivos característicos da abordagem *place-based*, particularmente: o enfoque na maximização dos potenciais específicos ao local em detrimento do potencial subutilizado; maximização dos investimentos públicos aplicados em regiões economicamente fortes e regiões em necessidade de assistência; foco real na coesão social/territorial da região e sustentabilidade na região em específico. A definição de balizas de atuação resulta no constrangimento do cumprimento destes objetivos dado que a especificidade pode não se encontrar contemplada nas mesmas e, ainda, dada a própria limitação da flexibilidade de atuação conferida à comunidade intermunicipal. Este facto deixa de existir, no entanto, no horizonte 2030 o que, teoricamente, irá potenciar positivamente as estratégias futuras.

Focando, ainda, no âmbito dos objetivos, a competitividade regional e a coesão territorial concretizam-se (não exclusivamente) quando todo o território se encontra ao mesmo ritmo: na região de Leiria existem assimetrias acentuadas na dicotomia litoral vs territórios de baixa densidade. Apenas focando no conteúdo programático, estes objetivos não encontram soluções existentes e, portanto, não será possível cumprir o mitigar deste fenómeno. Recorrendo ao conteúdo obtido nas entrevistas aos inquiridos, a coesão não existe e não existe uma visão da região como um todo, com todas as especificidades/potencialidades características do mesmo, de modo a concretizá-la permanecendo, assim, um caminho longo neste sentido.

Em relação ao enfoque em fatores imateriais de desenvolvimento, à coordenação territorial das intervenções ao nível do território e à priorização de projetos de índole intermunicipal, pela articulação da ação dos atores regionais, este apresenta-se como efémero na estratégia Leiria-2020: de acordo com os resultados obtidos, apenas três projetos de índole intermunicipal foram apontados como de sucesso (e, até, como os únicos existentes). Aquando questionados relativamente a projetos, apesar da ênfase atribuída à natureza dos mesmos como sendo intermunicipal, alguns atores regionais enalteceram, apenas, projetos individuais alguns deles sendo de natureza material- infraestruturas e reabilitação urbana. Tendo este facto como

base, apesar de estes enfoques serem chave no que é uma abordagem *place-based*, na estratégia Leiria-2020 não foram devidamente contemplados.

De modo a avaliar, de forma substantiva, os instrumentos-mais especificamente, a dinamização de *networking* entre atores- e o modelo de governança- paradigma de *networking* e parcerias/sinergias entre atores- de modo a aferir similaridades (ou não) com o paradigma *place-based* confrontar-se-ão as visões dos atores regionais inquiridos. A governança multinível é garantida pelo modelo de governança português. Na perspetiva da CCDR, representada por Alexandra Rodrigues, esta enaltece o bom funcionamento das estruturas da governança multinível no âmbito territorial. A tendência de descentralização mantém e é aumentada pelo maior grau de competências atribuídas às CIMs e às CCDRs.

No que concerne à visão geral sobre a estratégia Leiria-2020 detida pelos diferentes atores esta estabelece-se como segmentada: se pelo ponto de vista da CIMRL, esta é de sucesso e uma região exemplo no que toca à cooperação, parceria e forte articulação entre as instituições públicas no ponto de vista da maioria das outras entidades isto não é corroborado. Permanecem necessidades consideráveis de melhoria e incremento das parcerias dada a cronicidade da lógica de bairrismo adjacente que consiste na defesa dos interesses próprios de cada município em detrimento dos fatores potenciadores da região. O facto de a associação empresarial apontar, ainda, que, formalmente, a articulação é boa e a estratégia é devidamente estruturada, no entanto, na prática falta acompanhamento e monitorização da execução e da articulação entre atores aprofunda e corrobora as conclusões já previamente mencionadas e o corromper da existência *place-based* nesta estratégia. A própria segmentação da visão de cada ator relativa à estratégia demonstra a falta de visão territorial, ou seja, visão comum do território como um todo e, portanto, o constrangimento dos princípios referidos.

Esta ideia é reforçada pelas respostas, igualmente, segmentadas relativamente aos projetos com impacto positivo advindos da estratégia Leiria-2020: como já referido, apenas três de índole intermunicipal- Programa Radar, PIICIE e Sistema Ciclope- enquanto, na maioria das respostas, foram focados apenas projetos individuais dos respetivos atores. Denotou-se, ainda, alguma resistência e dificuldade em obter respostas a esta questão.

No que diz respeito aos atores enaltecidos como chave para o sucesso da estratégia, a academia e a associação empresarial foram os mais destacados dado o seu papel chave (própria da sua missão individual). O eixo Câmara Municipal de Leiria, IPLeiria, CIMRL e NERLEI foi, também, referido por alguns dos intervenientes. A dinâmica presente neste eixo é estabelecida como muito positiva, porém, deveria estabelecer-se como ponte para ser passível de ser estendida à totalidade do território abrangido pela estratégia de modo a ser intensificada

a dinâmica de atores. Porém, a ação do IPLeiria- academia- e da NERLEI-agregador do tecido empresarial-, apesar de extremamente positiva por serem os atores chave no âmbito de tornar a região competitiva (especialização inteligente, inovação, entre outros) é reduzida quando confrontando a mesma nos cinco concelhos do litoral- Batalha, Leiria, Marinha Grande, Porto de Mós e Pombal- e nos cinco territórios do interior- Figueiró dos Vinhos, Castanheira de Pera, Pedrogão Grande, Ansião e Alvaiázere. Isto deve-se, obviamente, à existência de um tecido empresarial mais reduzido e menos competitivo nestes territórios. No entanto, no próprio planeamento estratégico, deveria ser contemplada e decretada uma maior ação e penetração destes dois atores nos territórios em questão. Este esforço é reconhecido ao nível do IPLeiria pela iniciativa Estrutura de Missão da Região de Leiria e Oeste.

Por outro lado, relativamente aos resultados menos positivos, a resposta encontrou-se menos segmentada no sentido em que a necessidade de melhoria da acessibilidade- nomeadamente, da solução do problema da via IC8 que se estabelece como (a única) forma de aceder aos territórios Castanheira de Pera, Pedrogão Grande, Figueiró dos Vinhos- e de um maior investimento e aposta nos métodos de mobilidade suave foram referidos pela esmagadora maioria. O facto de acessibilidade não ser garantida de igual forma tal como o é nos territórios do litoral representa um perpetuar das assimetrias entre estes territórios o que viola a essência *place-based*. Já o não investimento em métodos sustentáveis de deslocação e alternativas verdes de acessibilidade nos territórios do litoral representa, igualmente, uma não convergência com esta abordagem pela desvalorização dos indicadores de sustentabilidade (e, também, competitividade). Voltam, ainda, a ser repetidas as ideias de falta de coesão, necessidade de pensamento mais equitativo, estratégias de acordo com pensamento/objetivos comum e, ainda a falha da promoção do território como um todo o que vem reforçar a conclusão de não convergência.

Por último, relativamente ao futuro e a mudanças consideradas como pertinentes e necessárias, as respostas permaneceram igualmente segmentadas.

Por si só, o facto de ter existido alguma resistência e dificuldade em responder, por parte de alguns dos inquiridos, a algumas perguntas conjugado ao facto de que as respostas foram muito fragmentadas/diferentes dá-nos a possibilidade de tecer conclusões: a dificuldade em enumerar projetos intermunicipais (quando, no entanto, esses atores estão referidos mais do que uma vez como intervenientes dos programas) seja de impacto positivo, negativo ou existente sequer; o enaltecimento de projetos individuais à entidade que estão a representar e, por fim a própria segmentação das respostas demonstra a falta de visão territorial persistente e uma fraca coordenação/articulação entre os atores regionais. A dinâmica de atores apresenta-se como

sendo frágil visto que uma visão comum é quase inexistente e permanecem os investimentos municipais em detrimento dos intermunicipais. Relativamente às câmaras municipais, a questão dos ciclos eleitorais, também muito referida, é simbiótica com a lógica de bairrismo: priorizam-se as iniciativas necessárias ao município não existindo visão intermunicipal.

O facto de existirem municípios, como é o caso da Marinha Grande, a identificarem-se com sentimento de que significam mais economicamente do que influenciam politicamente demonstra a maior importância/influência de algumas entidades/instituições com o detrimento de outras. Isto condena, não só uma dinâmica de atores baseada numa boa articulação/coordenação e nas sinergias corretas, como, também, a coesão territorial.

É de salientar que a dinâmica de atores da região de Leiria foi elogiada por atores como a CIMRL, a Câmara Municipal de Leiria, o IPLeiria, a CCDRC, a Câmara Municipal de Porto de Mós, entre outros, dado tratar-se de uma comunidade intermunicipal de sucesso muito capaz de trabalhar articulação e dotada de parcerias. Bem como o trabalho individual da CIMRL para o bem sua comunidade. Partindo deste facto, quando comparada a outras comunidades intermunicipais, provavelmente, esta tem uma performance mais positiva. Porém, no caso da estratégia Leiria-2020, a conclusão permanece que a dinâmica de atores se apresenta como fraca, não sendo conivente com o modelo de governança e um dos instrumentos chave de uma abordagem *place-based*. É possível ser caracterizada como uma dinâmica de “cada um para seu lado” ao invés de articulação, coordenação, trabalho em rede e reprodução de sinergias.

A própria estratégia em si e, confrontando com os resultados interpretados e a forma de dinâmica de atores, relembra algo que não uma estratégia de desenvolvimento territorial: um somatório de estratégias individuais/setoriais.

Posto isto, o programa de desenvolvimento local e a dinâmica de atores na região de Leiria não converge, do ponto de vista substantivo, com os princípios do *paradigma place-based*. Este facto deve-se não só à predominância de uma fraca dinâmica de atores, na qual cada um atribui maior importância aos interesses individuais da sua respetiva entidade, como, igualmente, à falha de maximizar o potencial subutilizado local (em detrimento da existência de potencial subutilizado) e o retorno dos investimentos públicos aplicados em regiões economicamente fortes e regiões em necessidade de assistência (falha clara em potencializar o potencial destes territórios na região de Leiria). Partindo do próprio planeamento estratégico que, à luz do *place-based*, deverá ter como fim a aproveitação dos recursos/capacidades subaproveitadas do local é possível afirmar que este objetivo não foi devidamente contemplado (o facto de existirem balizas nas áreas de atuação/obtenção de fundos é um fator que, por si só, constitui um entrave). O foco na coesão social e territorial e nos indicadores de sustentabilidade

também não foi devidamente desenvolvido como é possível deter, não só pela análise da estratégia em si como, também, pelas declarações da larga maioria dos entrevistados. A competitividade regional, um dos claros objetivos do *place-based*, não é corretamente impulsionada, portanto, a região permanece a velocidades e ritmos de desenvolvimento diferenciados não existindo, ainda, visão territorial nem esforços no sentido da promoção da região como uma só.

Encontramo-nos, assim, perante uma estratégia territorial desenvolvida num ambiente no qual os atores regionais integrantes não partilham uma visão territorial, não existindo, de forma clara, um “líder” resultado da ineficácia inerente às sinergias entre os mesmos.

Em forma de conclusão, o programa de desenvolvimento local (mais especificamente, a Estratégia Integrada de Desenvolvimento Territorial Leiria-2020) e a dinâmica de atores converge, apenas, no âmbito formal com os princípios do paradigma *place-based*. Na prática, os princípios base (objetivos, instrumentos, estratégias) não convergem com a abordagem *place-based* e a dinâmica de atores estabelece-se como sendo fraca necessitando de um maior desenvolvimento, convergência e da criação de objetivos/identidade/intenções comuns entre os diferentes intervenientes locais. Os princípios constituintes daquilo que deverá ser uma estratégia baseada no *place-based* não se verificam na estratégia Leiria-2020 visto que esta parece corresponder a um somatório de estratégias individuais/setoriais de cada um dos atores regionais chave ao invés de uma EIDT de facto. A dinâmica existente transparece-se como sendo frágil no sentido em que cada ator regional se encontra focado naquilo que são os seus interesses ao invés de existirem apenas interesses comuns, ou seja, um ambiente caracterizado pela expressão “cada um para o seu lado” dado que não existe a partilha de uma visão territorial (comum).

É de salientar ainda, apesar das conclusões tecidas, o trabalho positivo da CIMRL e CCDRC pelo denotado esforço positivo em procurar desenvolver na região uma natureza/pensamento intermunicipal e um real desenvolvimento que procura assemelhar-se aos ideais *place-based*. Apesar de não se verem concretizados no rescaldo Leiria-2020, o horizonte 2030 tende a mostrar-se mais promissor neste sentido, tal como referido por muitos dos inquiridos. Foi possível aferir a existência de um clima atual diferente entre os demais atores através do pensamento e esperança de que, no futuro próximo 2030, a conjuntura descrita anteriormente já não é a vigente. É descrito pela maioria uma intenção (quase totalmente) comum que serve de base a uma maior colaboração, articulação, sinergias mais fortes e programas mais focados nas potencialidades do local (o que, à partida, não se apresentava como 100% no horizonte 2020 pelas balizas de atuação pré-estabelecidas).

Ao presente trabalho é admissível atribuir limitações tais como o número limitado de entidades/instituições inquiridas como atores regionais no processo de entrevistas inserido na etapa da Metodologia e uma a fraca ênfase no grau de execução da estratégia dado que o foco permaneceu, unicamente, na identificação de similaridades entre a estratégia Leiria-2020 e o paradigma *place-based*.

Relativamente a possíveis caminhos futuros, a investigação poderá passar por um novo enfoque na EIDT da região de Leiria-2030 por forma a detetar a existência (ou não) de um mais profundo enquadramento dos princípios característicos do paradigma *place-based* na mesma bem como um maior aprofundamento da avaliação da execução da própria e da qualidade das políticas públicas inseridas na mesma conjugados a um maior conjunto de intervenientes/atores locais na lista de entrevistados. Apresenta-se, também, como pertinente o desenho de uma investigação futura das estratégias de desenvolvimento regionais que integrasse a totalidade do território nacional dotando-se, assim, de uma maior abrangência por forma a permitir avaliar o *status quo* e produzir contributos capazes de alavancar e executar estratégias para as regiões se tornarem-se competitivas, coesas, inclusivas, sustentáveis e inteligentes num todo.

Referências Bibliográficas

- Aranguren, M. J., Guibert, J. M., Valdaliso, J. M., & Wilson, J. R. (2016). Academic institutions as change agents for territorial development. *Industry & Higher Education*, 30 (1), 27–40.
- Bachtler, J. (2010). Place-based policy and regional development in Europe. *Horizons*, 10(44).
- Barca, F. (2009). An Agenda for A Reformed Cohesion Policy: A Place-Based Approach to Meeting European Union Challenges and Expectations. Independent Report, Prepared at the Request of the European Commissioner for Regional Policy, Danuta Hubner.
- Barca, F. (2011). *Alternative Approaches to Development Policy: Intersections and Divergences*. OECD Regional Outlook.
- Barca, F., McCann, P., & Rodríguez-Pose, A. (2012). The Case For Regional Development Intervention: Place-based Versus Place-neutral Approaches. *Journal Of Regional Science*, 52 (1), 134–152.
- Bartik, T. J. (2020). Using Place-Based Jobs Policies to Help Distressed Communities. *Journal of Economic Perspectives*, 34 (3), 99–127.
- Bentley, G., & Pugalis, L. (2014). Shifting paradigms: People-centred models, active regional development, space-blind policies and place-based approaches. *Local Economy*, 9 (4-5), 283–294.
- Bradford, N. (2004). Place Matters and Multilvel Governance: Perspectives on a New Urban Policy Paradigm. *Policy Options*, 38-44.
- Camagni, R., Capello, R., & Caragliu, A. (2015). The Rise of Second-Rank Cities: What Role for Agglomeration Economies? *European Planning Studies*, 23 (6), 1069–1089.
- Capello, R. (2011). Location, Regional Growth and Local Development Theories. *AESTIMUM* 58, 1-25.
- Centre, J. R. (2022). *Handbook Of Territorial and Local Development Strategies*. Luxemburgo: Comissão Europeia.
- CIMRL(2020). *Região de Leiria 2030 | Revisão da Estratégia Integrada de Desenvolvimento Territorial e Definição de Quadro Estratégico "Região de Leiria 2030"*. Leiria: Leiria - Região Maravilhas .
- CIMRL. (2014). *Estratégia Integrada de Desenvolvimento Territorial da Região de Leiria: Região de Leiria 2020*. Comunidade Intermunicipal da Região de Leiria.

- Dallabrida, V. R. (2015). Governança territorial: do debate teórico à avaliação da sua prática. *Análise Social*, 215, 1 (2.º), 304-328.
- Dijkstra, L., Annoni, P., & Kozovska, K. (2011). *A New Regional Competitiveness Index: Theory, Methods and Findings*.
- Direção-Geral do Ambiente(2018) *Estratégia e Modelo Territorial*
- Duranton, G., & Venables, A. J. (2018). Place-based Policies for Development . *NBER Working Paper No. 24562*.
- Eversole, R. (2017). Economies with People in Them: Regional Futures Through the Lens of Contemporary Regional Development Theory. *Australasian Journal of Regional Studies*, 23 (3), 305-321.
- Faludi, A. (2012). Multi-Level (Territorial) Governance: Three Criticisms. *Planning Theory & Practice*, 13, (2), 197–211, June 2012, 197–211.
- Ferrara, A. R., Dijkstra, L., McCann, P., & Nistico, R. (2022). The response of regional well-being to place-based policy interventions. *Regional Science and Urban Economics*, 97.
- Ferreira, F., & Seixas, P. C. (2017). Portugal 2020 e o novo glossário do desenvolvimento territorial: territorialização ou neoinstitucionalização? *Revista Brasileira de Gestão Urbana*, 9(3), 487-499.
- Ferreira, F. E. (2022). *A Governança Multinível: Proposta de um modelo de avaliação de instrumentos de política pública territorial*. Lisboa: ISCSP - Universidade de Lisboa.
- Galhardo, R. M. (2017). *A política regional em Portugal no quadro dos paradigmas territoriais dominantes nas últimas décadas*. Lisboa: ISCTE-IUL.
- Halkier, H. (2012). Knowledge Dynamics and Policies for Regional Development: Towards a New Governance Paradigm. *European Planning Studies*, 20 (11), 1767-1784.
- Hermelin, B., & Persson, B. (2022). Local development policy in a societal crisis: municipal–industry dialogues in Sweden during Covid-19. In *Territory, Politics, Governance*.
- Hooghe, L. and Marks, G. (2003) Unraveling the central state, but how? Types of multi-level governance, *American Political Science Review* 97(2), 233-243.
- Li, Q., & Yu, J. (2023). Place-based policies and regional innovation: evidence from western development in China. *Applied Economics*, 999-1011.
- Lopes, R. (2001). *Competitividade, Inovação e Territórios*. Oeiras: Celta Editora.
- Lopes, R., & Mota, B. (2021). Innovative Local Policies In Portuguese Low-Density Rural Areas. *European Countryside*, 13 (2), 388-409.
- Lopes, R. (2022). Gerações de Política Regional - Apresentação; Aula de Política Regional e das Cidades, ISCTE-IUL.

- Magro, E., & Wilson, J. R. (2019). Policy-mix evaluation: Governance challenges from new place-based innovation policies. *Research Policy*, 48.
- Marks-Bielska, R., Wojarska, M., Lizinska, W., & Babuchowska, K. (2020). Local Economic Development in the Context of the Institutional Efficiency of Local Governments. *Inżynieria Ekonomika-Engineering Economics*, 31(3), 323–333
- Medeiros, E. (2018). Territorial Development Strategies and EU Cohesion Policy Cohesion Policy: Evidence from the Portuguese Case (1989-2013). *European Structural & Investment Funds Journal*, 68-86.
- McCann, P., & Rodríguez-Pose, A. (2011). *Why and When Development Policy Should Be Place-Based*. OECD Regional Outlook 2011: Building Resilient Regions for Stronger Economies.
- Morisson, A., & Doussineau, M. (2019). Regional innovation governance and place-based policies: design, implementation and implications. *Regional Studies, Regional Science*, 6 (1), 101-116.
- OECD. (2008). *Regional Policy as a Tool to Enhance Portugal's Competitiveness*.
- OECD. (2009). *Governing Regional Development Policy: The Use Of Performance Indicators*. OECD.
- OECD. (2011). *OECD Regional Outlook 2011: Building resilient regions for stronger economies*. OECD Publishing.
- OECD. (2016). *Regional development: Policies to promote catching up*.
- Pugalis, L., & Gray, N. (2016). New Regional Development Paradigms: An Exposition of Place-based Modalities. *Australasian Journal of Regional Studies*, 22 (1) , 181-203.
- Rodríguez-Pose, A. (2013). Do Institutions Matter for Regional Development? *Regional Studies*, 47 (7), 1034-1047.
- Roberta Capello (2016) What makes Southern Italy still lagging behind? A diachronic perspective of theories and approaches, *European Planning Studies*, 24:4, 668-686,
- Seixas, P. C. (2012). Políticas e Modelos de Desenvolvimento Territorial na Europa e em Portugal. *Revista Paranaense de Desenvolvimento*, 122, 147-175
- Smith, H. L. (2007). Universities, innovation, and territorial development: a review of the evidence. *Environment and Planning C: Government and Policy*, 25, 98-114.
- Stead, D. (2014). The Rise of Territorial Governance in European Policy. *European Planning Studies*, 22 (7), 1368– 1383.

- Stephenson, P. (2013). Twenty years of multi-level governance: 'Where Does It Come From? What Is It? Where Is It Going?'. *Journal of European Public Policy*, 20 (6), 817 –837.
- The World Bank (2009), "World Development Report - Reshaping Economic Geography", The International Bank for Reconstruction and Development / The World Bank. Washington, DC.
- Trinajstić, M., Nižić, M. K., & Bogović, N. D. (2022). Business Incentives for Local Economic Development. *Economies*, 10 (135).
- Vázquez-Barquero, A. (2000). Desarrollo endógeno y globalización. *EURE (Santiago)*, 26 (79).

Anexos

Anexo A- Teoria da Localização, Teorias de Crescimento Regional e Teorias de Desenvolvimento Local

Fonte: Capello, 2011:5

<i>Theories</i>	<i>Location theories</i>	<i>Regional growth theories</i>	<i>Local development theories</i>	<i>Local growth theories</i>
<i>Features</i>				
<i>Space</i>	Physical-metric	Uniform- abstract	Diversified-relational	Diversified-stylized
<i>Aim of the theories</i>	Identification of market areas (demand extended on space; supply punctiform) Identification of production areas (demand punctiform; supply extended on space)	Identification of regional growth determinants, where growth is intended as: - Employment increase - Individual well-being	Identification of local development determinants, where development is intended as territorial competitiveness	Identification of local growth determinants, where growth is intended as territorial competitiveness
<i>Nature of the theories</i>	Quantitative and qualitative	Quantitative Constant returns to growth	Qualitative Increasing returns to growth	Quantitative Increasing returns to growth
<i>Years of conception</i>	1940s	1950s and 1960s	Middle 1970s onward	1990s onward
<i>Main theories and authors</i>	Industrial location choice theories (Weber, 1929; Hoover, 1933; Lösch, 1954) Allocation of land among producers and residents: industrial and residential location choice theories (von Thünen, 1826; Alonso, 1960; Fujita, 1989) Urban hierarchy (Christaller, 1933; Lösch, 1954)	Keynesian regional growth theories (North, 1955) Neoclassical regional growth theories (Borts and Stein, 1960)	Exogenous determinants of territorial competitiveness: The growth pole theory (Perroux, 1955); the role of multinationals on regional development (Lipietz, 1980; Blomstrom and Kokko, 1988) innovation diffusion (Hägerstrand, 1952) Endogenous determinants of territorial competitiveness: Industrial district theories (Becattini, 1979) Milieux innovateurs (Camagni, 1991; Maillat et al., 1993) Learning region (Lundvall, 1992)	Cumulative causation model (Myrdal, 1955 and Kaldor, 1970 as pioneering theories) New economic geography (Krugman, 1991) Endogenous growth model (Lucas, 1988; Romer, 1986)

Anexo B- Composição do Grupo de Ação Regional

Fonte: (CIMRL,2014:9)

CRESCIMENTO INTELIGENTE	CRESCIMENTO SUSTENTÁVEL	CRESCIMENTO INCLUSIVO
CIMRL	CIMRL	CIMRL
CM Batalha	CM Batalha	CM Batalha
CM Leiria	CM Leiria	CM Leiria
CM Marinha Grande	CM Marinha Grande	CM Marinha Grande
CM Pombal	CM Pombal	CM Pombal
CM Porto de Mós	CM Porto de Mós	CM Porto de Mós
ADAE	ADAE	ADAE
CM Alvaiázere	CM Alvaiázere	Cm Alvaiázere
CM Ansião	CM Ansião	Cm Ansião
CM Figueiró dos Vinhos	CM Figueiró dos Vinhos	Cm Figueiró dos Vinhos
CM Castanheira de Pera	CM Castanheira de Pera	Cm Castanheira de Pera
CM Pedrógão Grande	CM Pedrógão Grande	Cm Pedrógão Grande
Ministério da Economia	Ministério da Economia	Ministério da Economia
CCDR	CCDR	CCDR
IPL	Pinhais do Zêzere	Pinhais do Zêzere
POL NET / CENTIMFE	Direção Geral de Cultura do Centro	Direção Geral de Cultura do Centro
Direção Regional de Cultura do Centro	Terras de Sícó	Escola profissional de Pombal
CEFAMOL	FORESTIS – Associação Florestal de Portugal	Escola Profissional de Leiria
NERLEI	ADXTUR - Aldeias do Xisto	Escola Profissional da Marinha Grande
Escola profissional de Pombal	Armando Carvalho, Eng.º	ISLA
Escola Profissional de Leiria	Aldear - Turismo Rural e de Habitação (ALV)	Escola Tecnológica e Profissional de Sícó
Escola Profissional da Marinha Grande	RUSTINVEST (FVN)	Escola Técnica da Zona do Pinhal (ETPZP)
ISLA	CASALFRIAS - Turismo no Espaço Rural (ANS)	Armando Carvalho, Eng.º
APED - Ass. Portuguesa Emp. Diversões	CEPAE	Instituto Português do Desporto e
ENERPELETS	ENERDURA	Segurança Social - Centro Distrital de SS
Pinhais do Zêzere	DRAPC	IEFP regional – Centro de Emprego Leiria
Terras de Sícó	PARQUE NATURAL SAC	Centro Formação -IEFP
FORESTIS – Associação Florestal de Portugal	VALORLIS	ARS Centro, IP
Associação Empresarial de Penedo Granada (AEPG) (PGR)	SIMLIS	ACILIS
Associação Empresarial do Pinhal Interior (FVN)	Centro de Biomassa para a Energia	Santa Casa da Marinha Grande (em representação das SCM)
AEDA - Associação Empresarial de Ansião (ANS)	APFLOR	CerciPom
Associação de Desenvolvimento de Empresas Concelho Alvaiázere (ALV)	Associação de Caça e Pesca	CerciLei
José Silva Duarte - Produção de Azeite	Associação Refúgios de Pedra (FVN)	Misericórdia de Pombal
Escola Tecnológica e Profissional de Sícó	Instituto da Conservação da Natureza e Florestas	
Escola Técnica da Zona do Pinhal (ETPZP)	Autoridade Nacional de Proteção Civil	
Trilhos do Zêzere - Organização de Eventos	Trilhos do Zêzere – Org. de Eventos Turísticos	
ADXTUR - Aldeias do Xisto		
Armando Carvalho, Eng.º		
Aldear - Turismo Rural e de Habitação (ALV)		
RUSTINVEST (FVN)		
CASALFRIAS - Turismo no Espaço Rural (ANS)		
Região de Turismo do Centro		
Albano Morgado SA.		
Francisco Batista Têxteis		
TIEL, S.A. e TIEL Transportes		
Associação Nacional de Jovens Empresários		
Luís de Matos		
ADILPOM		

Anexo C-Análise SWOT da Região de Leiria-2020

Fonte: (CIMRL,2014:47-50)

CRESCIMENTO INTELIGENTE	CRESCIMENTO SUSTENTÁVEL	CRESCIMENTO INCLUSIVO
PONTOS FORTES		
Especialização do território nas indústrias de produtos minerais não metálicos, produtos metálicos, alimentares e plásticos, verificada em termos de número de empresas, valor acrescentado, emprego e quociente de localização. Estas indústrias encontram-se em plena competição no mercado global.	Nos últimos anos têm-se verificado mudanças positivas em termos estruturais e de comportamentos que têm melhorado o desempenho nacional em termos de eficiência energética e atenuado a dependência energética externa.	Posicionamento favorável no que se refere à taxa de desemprego, apresentando valores inferiores à média nacional e regional.
Competitividade das empresas da região assente em fatores competitivos avançados como a diferenciação do produto.	Existência de áreas propícias à instalação de centrais de energia eólica.	Presença do Centro de Emprego e GIP, como estruturas locais de apoio ao emprego e interlocutores privilegiados para apoio a desempregados.
Vantagens competitivas no mega-setor industrial "baixa tecnologia", e nos serviços de "baixa intensidade informacional", sinalizadas ao nível dos pedidos de patentes.	Forte presença de explorações pecuárias.	Aposta na educação para adultos, através dos cursos CEF e RVCC, permitiu antecipar e a gerir a mudança investindo na aquisição de competências e na formação.
Evolução muito positiva nos indicadores de inovação, especialmente no que se refere aos pedidos de patentes nos setores de especialização territorial: <i>cluster</i> da construção e moldes.	Existência de um vasto coberto vegetal em toda a sub-região que serve de matéria para a biomassa.	Prosperidade social. O ganho médio mensal (945,2€) é superior à média da região Centro (864,4€), apresentando município da Marinha Grande uma diferença substancial - 1 034,2€.
Desenvolvimento de atividades de I&D nas empresas superior à média nacional.	Existência de sistemas multimunicipais de gestão de água e resíduos, o que facilita o controlo da qualidade da água e do ar.	As políticas de educação e reforço de afirmação do capital humano resultam em indicadores favoráveis. A taxa de retenção e desistência no ensino básico apresentava neste território uma taxa inferior à média regional.
Resultados positivos do IPL em termos de pedidos de patentes.	Elevado número de ETAR no território.	Em termos dos beneficiários de mecanismos redistributivos como subsídio de desemprego e rendimento social de inserção, a região mantém uma posição favorável face ao contexto nacional.
Resultados positivos das empresas em termos de pedidos de marca registada.	Evolução positiva da produção de energia renovável no distrito de Leiria.	Taxas elevadas de escolarização.
Forte capacidade de adaptação do "cluster" dos moldes à envolvente, nomeadamente em termos de procura de novos mercados..		
Acesso quase completo a infraestruturas de comunicação e		
banda larga (ex. acesso Internet).		
Atuação do polo de competitividade Engineering and Tooling numa área débil da região: o capital social.		
Parque empresarial constituído por micro empresas, com maior capacidade de adaptação face a desafios externos.		
Taxa de sobrevivência empresarial acima da média.		
Evolução positiva nas exportações, consubstanciando uma recuperação e ganho de importância face a outras regiões portuguesas. A tendência segue igualmente um ritmo constante.		
Diplomados com ensino superior constituem uma parcela minoritária mas crescente na população local e regional.		
Atividade e potencial da Rede Regional de Apoio ao Empreendedorismo.		
ÁREAS DE MELHORIAS		
Estrutura empresarial dedicada fundamentalmente a empresas de fornecimento de serviços locais (c. 75% das empresas), com escasso valor acrescentado e contributo no nível salarial para a economia.	Forte dependência energética externa de combustíveis fósseis.	Maior incidência do desemprego na faixa etária dos adultos (35 a 54 anos), sendo isto contraditório com as políticas nacionais de incentivo ao emprego e empreendedorismo, as quais afiguram como público alvo população abaixo desta faixa etária.
Sinais evidentes da dependência da economia sub-regional em produtos tradicionais com fraca capacidade para competir em mercados exigentes e dependentes da procura interna.	Baixos níveis de reciclagem, apesar da evolução positiva registada nos últimos anos.	Taxa de emprego abaixo das metas europeias e nacionais.
Especialização em indústrias de baixa tecnologia e fraco potencial de inserção no grupo das indústrias baseadas em alta tecnologia.	Obstáculos financeiros dos municípios dificultam a implementação de projetos ambientais para a melhoria da eficiência energética.	Em termos de educação, os investimentos efetuados no parque escolar não permitiram ainda eliminar o problema do abandono escolar precoce. O valor médio para os países da UE-27 situou-se nos 13,5%, sendo que a região Centro ainda se posiciona nos 20,5%, ainda distante do objetivo 2020 dos 10%.
Atraso patente na utilização das TIC pela população.	Dificuldade de controlo e prevenção de fogos florestais que contribuem para a emissão de GEE.	A coesão e identidade regional ainda frágil pode dificultar a apropriação regional das oportunidades proporcionadas pela estratégia 2020 baseada no fortalecimento de estratégias colaborativas e de cooperação.
Baixa densidade e debilidade dos laços estabelecidos entre os atores no sistema regional de inovação (capital social).	Má qualidade da água do Rio Lis e dos meios hídricos que lhe estão associados.	Ganhos médios mensais inferiores à média nacional.
Taxa de natalidade de empresas abaixo da média.	Predominância de edifícios antigos e mal preparados em termos de isolamento de calor, que originam perdas de calor, um obstáculo à eficiência energética.	Disparidade elevada do rendimento por grau de habilitação.

Perfil das exportações concentrado em bens de baixa e média tecnologia.	Antiguidade e desadequação das redes de distribuição de água e eletricidade que poderão dificultar a eficiência energética.	Parcela elevada de indivíduos a receber rendimento social de inserção.
Predominância de indivíduos com o ensino básico e rarefação de elementos de qualificação média e superior.	Características geomorfológicas e litológicas (Maciço Calcário Estremenho) apresentam um elevado grau de vulnerabilidade e um grande risco de contaminação dos lençóis freáticos e por em causa a qualidade da água.	Desigualdade entre pensões e subsídios da população masculina e da feminina.
Relevância diminuta do I&D no conjunto do SCT nacional.	Escassa expressão do distrito de Leiria em termos de produção de energia renovável.	
Formação profissional fornecida por um conjunto de entidades relacionadas em particular com associações empresariais.		
OPORTUNIDADES		
Políticas favoráveis e investimento público crescente na área do apoio à inovação e ao empreendedorismo.	Projetos inovadores na área da produção e consumo de energia.	Aumento da procura por mão-de-obra especializada em setores estratégicos.
Crescimento exponencial dos indicadores de inovação em Portugal até 2010, que se reflete no envolvimento frequente das empresas nacionais em atividades de inovação.	Maior controlo sobre a qualidade da água e do ar regido através de normas europeias.	Apoio da EU à aprendizagem ao longo da vida e às competências humanas.
Potencial de fertilização dos moldes em outros <i>clusters</i> e polos nacionais.	Grande potencial energético de fontes que utilizam recursos endógenos (biogás, biomassa, etc.) ainda pouco exploradas.	Implementação de um programa de combate ao insucesso escolar, que garanta a deteção precoce de alunos com dificuldades económicas e/ou de aprendizagem.
Vantagens competitivas regionais no contexto empresarial Português, a que acresce o contributo do IPL na manutenção dessas vantagens ao nível da produção de I&D.	Maior consciencialização dos cidadãos para as questões éticas e ambientais.	
Políticas e incentivos nacionais e comunitários à internacionalização de empresas.	Existência de apoios comunitários que facilitam a reconversão para fontes de energia renovável no setor público e privado.	
Existência da Linha do Oeste como fator de desenvolvimento e estruturação do centro litoral Português.		
AMEAÇAS		
Inserção de Portugal no grupo de “Inovadores Moderados” em razão de um desempenho desequilibrado nas diversas categorias de indicadores.	Grande pressão urbana e industrial em grande parte do território do Pinhal Litoral.	As políticas de emprego assumem na sua maioria um carácter macro, sendo definidas no espectro europeu e nacional e implementadas através de ciclos diferenciados. Este facto pode comprometer algumas especificidades locais.
Acordos voluntários desempenham o papel mais relevante nas inovações de cariz ambiental.	Impacto das alterações climáticas sobre os recursos naturais do planeta.	Aprofundamento das problemáticas de coesão social – nomeadamente pela continuada perda do poder de compra da população portuguesa e a recessão em que se encontra a economia nacional.
Debilidade competitiva da indústria da construção, em particular no que se refere à incidência das indústrias da região	Impacto do aumento do preço da energia nas dinâmicas de investimento.	Tendência de envelhecimento nos países desenvolvidos com consequente aumento de pressão sobre os sistemas sociais.
no princípio da cadeia de valor.		
Valorização do Euro nos mercados cambiais.	Morosidade e elevado custo dos processos de licenciamento e de certificação energética dos edifícios e equipamentos.	
	A transversalidade que a área do ambiente possui pode dificultar a implementação de medidas de apoio à eficiência energética e redução das emissões de GEE.	

Anexo D- Análise SWOT da Região de Leiria Leiria-2030

Fonte: (CIMRL,2020:23-28)

EIXO 1. AS PESSOAS PRIMEIRO: UM MELHOR EQUILÍBRIO DEMOGRÁFICO, MAIOR INCLUSÃO, MENOS DESIGUALDADE	
PONTOS FORTES	- Posicionamento favorável no que se refere à taxa de desemprego, apresentando valores inferiores à média nacional e regional. - Diminuição do número de pensionistas e beneficiários de apoios sociais, mantendo uma posição favorável face ao contexto nacional. - Implementação de importantes investimentos na reabilitação de infraestruturas de saúde e na criação de unidades móveis. - Modernização de várias infraestruturas sociais da região e promoção da eficiência energética em equipamentos existentes. - Investimentos de promoção da sustentabilidade e qualidade do emprego e apoio à mobilidade de trabalhadores, envolvendo entidades públicas e privadas. - Investimentos para a promoção da integração social e combate à pobreza e qualquer discriminação com abrangência sub-regional.
ÁREAS DE MELHORIA	- Perda de população, com impacto na capacidade de renovação demográfica do território. - Agravamento do Índice de Envelhecimento, mais intenso nos concelhos do interior/de baixa densidade. - Ganho médio mensal inferior à média nacional e com disparidades intrarregionais e em termos de sexo, com impacto no poder de compra da população. - Valores auferidos pelos pensionistas e beneficiários de subsídio de desemprego e de rendimento social de inserção revelam situações de fragilidade. - Desigualdade entre sexos no valor das pensões e subsídios recebidos pela população masculina e feminina. - Concentração, nos concelhos do litoral, de uma maior oferta de serviços de saúde, educação e apoio social, em oposição à oferta disponível nos concelhos do interior, de baixa densidade. - Contexto socioeconómico provocado pela pandemia por COVID 19 com impacto em múltiplos indicadores de desempenho regional e na necessidade de adaptação subregional.
OPORTUNIDADES	- Diversidade de apoios existentes em matéria de inclusão e inovação social. - Descentralização de competências e atribuições em domínios ligados a serviços estruturais para a qualidade de vida e coesão social.
AMEAÇAS	- Desadequação de apoios financeiros face às especificidades do território, nomeadamente dos territórios de baixa densidade com a consequente dificuldade de gestão à escala intermunicipal devido à dualidade de territórios que constituem a NUTS III - Atraso na abertura de avisos e na avaliação de processos de candidatura a apoios comunitários, em prioridades de investimento com forte contributo para a coesão territorial. - Potencial redução de apoio financeiro a iniciativas de cariz social, definidas no espectro europeu e nacional. - Assimetrias regionais que tornam cada vez mais difícil o combate a ciclos demográficos e económicos regressivos. - Processo de descentralização de competências e atribuições dependente do conhecimento, da experiência e da capacidade instalada da CIM e municípios. - Quadro de incerteza quanto à operacionalização e articulação institucional no que se refere à descentralização das competências, a assumir pela CIM e municípios. - Contextos de pandemia e/ou de ameaças à saúde e segurança pública.
EIXO 2. INOVAÇÃO E QUALIFICAÇÕES COMO MOTORES DE DESENVOLVIMENTO	
PONTOS FORTES	- Taxa de sobrevivência empresarial acima da média nacional e regional e superior ao registado nas regiões de Aveiro, Coimbra e Beira Baixa. - Proporção da despesa em investigação e desenvolvimento (I&D) no PIB com evolução positiva, em que as empresas e ensino superior apresentam o maior contributo. - Evolução positiva nos indicadores de inovação, especialmente no que se refere aos pedidos de patentes. - Forte contributo do Instituto Politécnico de Leiria para a produção de I&D, com um grande número de projetos de inovação aprovados (individuais e em copromoção). - Evolução positiva em termos de taxa de retenção e desistência no ensino básico. - Aumento da taxa bruta de pré-escolarização, ensino básico e secundário. - Taxas de transição/conclusão do ensino secundário registam uma evolução positiva, tanto ao nível dos cursos gerais científico-humanísticos, como dos cursos tecnológicos e profissionais, apresentando igualmente valores superiores aos registados a nível regional. - Aumento da média de alunos por computador e da média de alunos matriculados por computador com ligação à Internet, em todos os níveis de ensino. - Aumento da proporção de alunos inscritos no ensino superior em áreas de ciência e tecnologia nesta região. - Aumento de inscritos em cursos de educação/formação orientados para adultos. - Forte aposta na formação profissional, formação ao longo da vida com os cursos EFA e cursos de aprendizagem em toda a região. - Acesso completo a infraestruturas de comunicação e banda larga. - Aposta na modernização, capacitação e digitalização da administração pública e à simplificação administrativa. - No domínio da desmaterialização de serviços e modernização administrativa, disponibilização de lojas do cidadão em cinco dos 10 municípios da Região de Leiria e disponibilização de serviços online em diversas instituições, entre elas a CIMRL.
ÁREAS DE MELHORIA	- Taxa de natalidade das empresas segue a tendência regional e nacional, registando uma diminuição nos últimos anos. - Dinâmica em termos de inovação concentrada nos municípios do litoral, com maior densidade empresarial. - Desenvolvimento de atividades de I&D nas empresas e instituições de ensino superior inferiores às médias regional e nacional. - Escassa I&D ligada a áreas de especialização dos territórios de baixa densidade, nomeadamente no setor florestal/silvícola. - Taxa de escolarização no ensino superior mais baixa quando comparada com a regional, tendo relação direta com a localização no território de instituições de ensino superior. - Investimentos de qualificação física da rede escolar concentrados em alguns municípios da região. - Evolução negativa ao nível em alguns indicadores relacionados com a infraestruturação e serviços tecnológicos, nomeadamente serviços públicos. - Sistema de verificação de adequação de formação às necessidades da região - Contexto socioeconómico provocado pela pandemia por COVID 19 com impacto em múltiplos indicadores de desempenho regional e na necessidade de adaptação subregional.
OPORTUNIDADES	- Políticas favoráveis e investimento público crescente no apoio à investigação, inovação e empreendedorismo. - Aposta na investigação em setores chave e envolvimento frequente das empresas e instituições do SCT em projetos de cooperação nacionais e europeus com forte componente de inovação. - Políticas públicas nacionais de apoio à especialização inteligente dos territórios. - Apoio da UE à aprendizagem ao longo da vida e reforço das competências. - Cooperação com regiões nacionais e transnacionais com características e desafios similares. - Descentralização de competências e atribuições em domínios ligados a serviços estruturais para a competitividade do território.
AMEAÇAS	- Desadequação de apoios financeiros face às especificidades do território, nomeadamente dos territórios de baixa densidade com a consequente dificuldade de gestão à escala intermunicipal devido à dualidade de territórios que constituem a NUTS III - Atraso na abertura de avisos e na avaliação de processos de candidatura a apoios comunitários, em prioridades de investimento com forte contributo para a coesão territorial. - Potencial redução de apoio financeiro a iniciativas de I&D, definidas no espectro europeu e nacional. - Assimetrias regionais que tornam cada vez mais difícil o combate a ciclos demográficos e económicos regressivos. - Processo de descentralização de competências e atribuições dependente do conhecimento, da experiência e da capacidade instalada da CIM e municípios. - Quadro de incerteza quanto à operacionalização e articulação institucional no que se refere à descentralização das competências, a assumir pela CIM e municípios. - Contextos de pandemia e/ou de ameaças à saúde e segurança pública.
EIXO 3. UM PAÍS COMPETITIVO EXTERNAMENTE E COESO INTERNAMENTE	
PONTOS FORTES	- Boas acessibilidades interregionais que favorecem a mobilidade de bens, pessoas e serviços (A1 e ICB). - Elevada densidade de empresas no território, com destaque para a sua concentração nos concelhos de Leiria, Marinha Grande e Batalha. - Tecido empresarial constituído por microempresas, com uma média de 3 pessoas ao serviço por empresa. - Indicadores positivos de competitividade, com o crescimento do número de empresas, volume de negócios e pessoal ao serviço na Região de Leiria. - Volume de negócios por empresa superior à média regional, com as empresas de Leiria e da Marinha Grande a ultrapassarem a média nacional. - Tecido empresarial caracterizado por diversidade setorial, concentrando maior número de empresas nos setores do comércio por grosso e a retalho (G), atividades administrativas e dos serviços de apoio (N), construção (F), atividades de consultoria, científicas, técnicas e similares (M) e indústrias transformadoras (C). - Indústrias de fabricação de produtos metálicos são as mais representativas no contexto das indústrias transformadoras. - Especialização do território em setores que sustentam os clusters dos moldes, ferramentas especiais e plásticos, materiais para o habitat, floresta e turismo. - No contexto regional, a Região de Leiria assume destaque no número de empresas das indústrias de alta e média-alta tecnologia. - A proporção do VAB das indústrias transformadoras com fatores competitivos avançados no valor acrescentado bruto das indústrias transformadoras é muito favorável no contexto regional e nacional. - Evolução positiva da intensidade exportadora e grau de abertura registados na Região de Leiria, apenas ultrapassada pela Região de Aveiro e Viseu Dão Lafões. - Existência de uma forte rede de apoio ao empreendedorismo e formação especializada nos setores de especialização da região. - Crescente procura turística do território: aumento da capacidade de alojamento, do número de dormidas e da taxa líquida de ocupação-cama na Região de Leiria. - Alinhamento das operações conjuntas, promovidas por entidades estratégicas no âmbito das SAAC, com os eixos de especialização da região: moldes, ferramentas especiais e plásticos; e materiais para o habitat. - Implementação de um conjunto de projetos de promoção do espírito empresarial e empreendedorismo para diferentes públicos-alvo. - Forte investimento das PME no desenvolvimento das suas atividades e produção. - Importante investimento na criação de emprego por conta própria, empreendedorismo e criação de empresas nos territórios de baixa densidade, através do programa S2E. - Importantes investimentos na reabilitação urbana, mobilidade sustentável e apoio a comunidades desfavorecidas em centros urbanos superiores da Região de Leiria. - Importantes investimentos na reabilitação do património cultural.
ÁREAS DE MELHORIA	- Lacunas na acessibilidade intrarregional. - Taxa de natalidade de empresas abaixo da média. - Estrutura empresarial constituída predominantemente por empresas de baixa tecnologia, direcionadas para mercados exportadores tradicionais ou para o mercado nacional. - Baixo investimento no setor florestal, apesar deste setor constituir uma área de especialização da EIDT, o que pode indicar uma desadequação de requisitos de candidatura face à realidade regional

	- A proporção do valor acrescentado bruto das empresas em setores de alta e média-alta tecnologia apresenta o valor mais baixo no contexto da Região Centro. - Segundo a tendência nacional, a balança comercial encontra-se em regressão. - Performance turística da Região Centro pouco positiva, em termos taxa de ocupação/cama e valor da RevPar nacional. - Concentração dos apoios e investimento nas PME dos concelhos de Leiria e Marinha Grande, concelhos onde se regista maior dinamismo empresarial. - Parco investimento no setor florestal em termos de desenvolvimento produtivo, inovação, criação de novas empresas e de postos de trabalho. - Baixa dotação associada à reabilitação urbana e inadequação às características do território. - Contexto socioeconómico provocado pela pandemia por COVID 19 com impacto em múltiplos indicadores de desempenho regional e na necessidade de adaptação subregional.
OPORTUNIDADES	- Políticas favoráveis e investimento público crescente no apoio ao empreendedorismo, desenvolvimento produtivo e internacionalização das empresas. - Fortalecimento do cluster agroalimentar e agroflorestal, o que pode potenciar o crescimento e diversificação do território. - Políticas públicas nacionais de apoio à especialização inteligente dos territórios. - Descentralização de competências e atribuições em domínios ligados a serviços estruturais para a competitividade do território. - Existência de importantes corredores rodoviários e ferroviários que poderão alavancar o desenvolvimento e estruturação do centro litoral Português.
AMEAÇAS	- Forte vulnerabilidade do território a catástrofes naturais, com implicação na imagem do território como destino turístico. - Desadequação de apoios financeiros face às especificidades do território, nomeadamente dos territórios de baixa densidade, com destaque para a regeneração urbana. - Atraso na abertura de avisos e na avaliação de processos de candidatura a apoios comunitários, em prioridades de investimento com forte contributo para a coesão territorial. - Assimetrias regionais que tornam cada vez mais difícil o combate a ciclos demográficos e económicos regressivos. - Processo de descentralização de competências e atribuições dependente do conhecimento, da experiência e da capacidade instalada da CIM e municípios. - Quadro de incerteza quanto à operacionalização e articulação institucional no que se refere à descentralização das competências, a assumir pela CIM e municípios. - Contextos de pandemia e/ou de ameaças à saúde e segurança pública.
EIXO 4. UM PAÍS SUSTENTÁVEL E QUE VALORIZA OS SEUS RECURSOS ENDÓGENOS	
PONTOS FORTES	- Existência de áreas propícias à instalação de centrais de energia eólica. - Evolução positiva da produção de energia renovável na Região de Leiria, com relevância para a produção de energia eólica e térmica. - Cobertura quase total de abastecimento de água. - Importantes investimentos no cadastro das redes AAR e SAR e investimentos infraestruturais (ampliação das redes de drenagem, controlo e redução de perdas nos sistemas de distribuição e adução de água, e remodelações/beneficiações de ETAR, etc.) - Forte apoio financeiro à recuperação das infraestruturas básicas municipais, destruídas pelos incêndios de 2017. - Investimento no planeamento e na educação e sensibilização da comunidade para as alterações climáticas. - Investimento no planeamento e gestão de riscos, em todos os concelhos da região, nomeadamente na prevenção e combate a incêndios.
ÁREAS DE MELHORIA	- Acréscimo global do consumo de energia na Região de Leiria. - Forte dependência energética externa de combustíveis fósseis. - Proporção de alojamentos servidos por drenagem de águas residuais não é ainda total. - Baixos níveis de reciclagem, apesar da evolução positiva registada nos últimos anos. - Dificuldade de controlo e prevenção de fogos florestais que contribuem para a emissão de GEE. - Elevado risco de incêndio do território.
OPORTUNIDADES	- Maior consciencialização e interesse dos cidadãos para as questões éticas e ambientais. - Enfoque dos apoios comunitários no domínio da energia e da "economia verde". - Investimento no Mercado de Carbono. - Descentralização de competências e atribuições em domínios ligados a serviços estruturais para a sustentabilidade e gestão dos recursos do território.
AMEAÇAS	- Desadequação de apoios financeiros face às especificidades do território, nomeadamente dos territórios de baixa densidade, com destaque para as alterações climáticas, mobilidade, biodiversidade e infraestruturas básicas. - Atraso na abertura de avisos em prioridades de investimento com forte contributo para a coesão territorial. - Transversalidade que a área do ambiente possui pode dificultar a implementação de medidas de apoio à eficiência energética e redução das emissões de GEE. - Efeitos das alterações climáticas na região, com impacto sobre os recursos e agravamento dos riscos naturais (incêndios florestais, cheias e inundações). - Grande pressão urbana e industrial em grande parte do território. - Processo de descentralização de competências e atribuições dependente do conhecimento, da experiência e da capacidade instalada da CIM e municípios. - Quadro de incerteza quanto à operacionalização e articulação institucional no que se refere à descentralização das competências, a assumir pela CIM e municípios.