

## **RESOLUÇÕES PROPOSTAS DOS EXERCÍCIOS**

### **Exercício 1. O que justifica a criação de uma rede urbana como o “Quadrilátero” no Baixo Minho?**

A criação do «Quadrilátero Urbano para a Competitividade, a Inovação e a Internacionalização» surge como resposta aos novos desafios que a globalização colocou à competitividade territorial. Para que uma região possa tornar-se mais competitiva, é necessária uma gestão estratégica do território e dos seus recursos. A proximidade física e cultural e a dinâmica económica e social existentes entre as quatro cidades do «Quadrilátero» permitiram-lhes fazer um aproveitamento da oportunidade de concertação gerada. A dita oportunidade de concertação ultrapassa os meros desígnios de uma política pública da iniciativa da administração central, que sugeria a criação de redes urbanas enquanto factor de competitividade e inovação. De facto, só é possível beneficiar de uma associação em rede se a soubermos articular tanto em termos de identidade como de complementaridade.

Os promotores desta rede, em concreto, conseguiram perceber que o todo é maior do que a soma das partes. Só em conjunto estas cidades conseguirão adquirir escala e massa crítica para se afirmarem na cena nacional e até internacional. Os ganhos decorrentes deste modelo de gestão e de intervenção territorial são enormes, pois esta cooperação evita (pela própria coesão que fomenta)

a competição infértil entre municípios vizinhos em áreas fundamentais para a materialização da afirmação do território, como um todo.

Acresce que a identidade que se cria em torno de um denominador comum, percebido por todos, proporciona uma mobilização dos agentes de desenvolvimento e, até, da sociedade civil em torno do objectivo central que é a melhoria do posicionamento da região na cadeia de valor (aposta no conhecimento). Enquanto rede urbana, a própria notoriedade e alcance da imagem do «Quadrilátero» aumentam significativamente, consequência de uma maior concentração, atracção e aproveitamento de capital crítico, intelectual e financeiro.

**Exercício 2. Numa fase inicial, os responsáveis pelo projecto do «Quadrilátero» decidiram não incentivar a participação da população. Neste momento, esse aspecto é considerado fundamental para o seu sucesso. Concorda? A que pensa que se deveu essa postura inicial?**

Em certa medida, é compreensível que numa fase embrionária do projecto os seus responsáveis tenham optado por não abrir a discussão à sociedade em geral. Comumente, quando os contributos se tornam demasiados, os interesses que lhes possam estar associados podem colocar em causa o lançamento do projecto central. Todavia, não incentivar não é a mesma coisa que esconder ou proibir. De forma controlada, faz sentido que a sociedade civil **tenha uma palavra a dizer** no arranque de um projecto com o alcance deste (e, de facto, neste caso concreto, sabe-se que assim aconteceu). 

Agora que se identificaram os denominadores comuns e se conseguiram reunir as condições para arrancar com um projecto mobilizador como este, é fundamental que ele ultrapasse a esfera política e técnica em que esteve e desça em definitivo à base da pirâmide, ou seja, à população. É fundamental que o cidadão comum perceba claramente a sua mais-valia e se identifique com ele. Só com um forte entrosamento dos agentes e dos actores do território será possível sedimentar esta rede de cooperação, concedendo-lhe dimensão e o necessário «músculo». Para isso, será imprescindível um bom trabalho de comunicação e marketing territorial, o qual **só frutificará com o tempo que projectos desta natureza implicam.** 

**Exercício 3. Na sua opinião, quais os maiores riscos de insucesso na concretização de um programa de acção colectiva como este, que visa a competitividade num espaço urbano intermunicipal?**

Num projecto desta natureza, o insucesso pode resultar, sobretudo, da **capacidade que exista ou não** de manter a rede focalizada no desenvolvimento de áreas de interesse comum, isto é, em que os municípios não competem entre si e onde os ganhos de uma actuação conjunta se revelem evidentes. Para isso, será necessário fazer do pensamento de natureza estratégica um instrumento de trabalho permanente e definir linhas de trabalho específicas projectadas em horizontes de curto, médio e longo prazo. Uma visão integrada para a região, consolidada por via de um plano de cooperação coerente, sucessivamente actualizado, baseado nas capacidades endógenas do território, perspectivadas de forma dinâmica, solidifica as lógicas de complementaridade e de coesão **verificadas** à partida.

No entanto, apesar das vantagens associadas à estratégia de rede, nas quais se destacam o volume de recursos que ficam disponíveis e a escala de actuação que é potenciada, é de sublinhar a necessidade de consolidar a identidade do território em causa, o que se **afigura ser um** grande desafio. Uma identidade comum a consolidar/reconfigurar para este território tem de ser facilmente apreendida pelas pessoas. Nesse percurso, tem de ficar claro para todos, agentes políticos e actores sociais, que a consolidação de uma identidade unificadora e transversal da rede não pressupõe o risco de perda de identidade por parte de cada um dos municípios seus componentes.

De qualquer forma, a aprovação em sede de Programa Operacional Regional do Norte da candidatura do «Quadrilátero Urbano para a Competitividade, a Inovação e a Internacionalização» garante desde já a implementação de um conjunto de projectos-âncora, que se espera que sejam dinamizadores do desenvolvimento urbano e regional e ajudem a **conformar** os caminhos do futuro. Na medida em **que na concretização desses projectos se** conseguir envolver os principais actores locais/regionais, mais espaço fica para que estes se constituam, também, em instrumentos de identidade e de concertação institucional e social.

Concluindo: a ideia subjacente à criação do «Quadrilátero» é a da afirmação do primado da cooperação sobre o da concorrência, de forma a projectar a respectiva competitividade externa. Na medida em que tal seja convenientemente assimilado pelos actores do território, o projecto reunirá condições para ser bem-sucedido. A própria criação de uma Associação de Municípios de Fins Específicos no âmbito da execução em curso do projecto apresentado ao ON.2 pode ser igualmente um instrumento de diálogo e de estruturação das políticas vital para o sucesso desta rede, agora e no futuro.

**Não significa isso dizer que não subsistem riscos importantes que é preciso manter presente e contornar, de entre os quais se destaca:** i) a persistência de

um ordenamento do território baseado nas NUTS, ignorando em grande medida as funcionalidades e as dinâmicas que emergem do território; *ii*) a afirmação de uma insuficiente solidariedade institucional e política entre os actores do «Quadrilátero» e entre outras forças ou *stakeholders*; *iii*) a emergência ou persistência de lógicas de gestão das políticas públicas fundadas em considerações de natureza estritamente sectorial, isto é, alheadas das problemáticas do ordenamento do território e do desenvolvimento regional; e, *iv*) a falta de empenho político na criação de infra-estruturas que fomentem a mobilidade física de pessoas e mercadorias dentro da rede urbana do «Quadrilátero».

#### **Exercício 4. É possível fazer do «Quadrilátero» uma região metropolitana policêntrica?**

Apesar das idiosincrasias de cada uma, as cidades desta rede em construção apresentam características (inclusivamente na dimensão) que permitem concretizar um entendimento coerente, harmonioso e funcional do território. À semelhança do que se verifica noutros países da Europa e do mundo, o policentrismo que caracteriza o território do «Quadrilátero» pode passar a ser valorizado e reconhecido institucionalmente, privilegiando e fortalecendo as dinâmicas próprias que se vivem no seio deste.

Ao assumir-se como um motor de desenvolvimento e ao ser na actualidade a terceira concentração urbana e de conhecimento do País, a região policêntrica do «Quadrilátero» pode aspirar a ser a terceira região metropolitana portuguesa, caso haja empenho político nesse sentido. Desde já, trata-se de uma rede urbana pioneira em Portugal em matéria de cooperação territorial, que pode servir de laboratório a novas práticas de governação.

No aprofundamento do projecto, a regionalização pode ser uma das soluções para a questão institucional que se coloca. Conseguindo consistência naquilo que já representa, o «Quadrilátero Urbano» pode assumir-se como uma região metropolitana polinucleada, expressão da concertação dos quatro centros urbanos dinâmicos, atractivos, funcionais, modernos e competitivos que o materializam.

É indiscutível que a criação de novas entidades territoriais, como as áreas metropolitanas ou comunidades intermunicipais, pode resultar num contributo fundamental para o reordenamento da administração territorial do Estado português. Fazer isso significaria também o reconhecimento da importância das cidades médias no panorama geoestratégico internacional.