



**DEPARTAMENTO DE PROSPECTIVA E PLANEAMENTO
E RELAÇÕES INTERNACIONAIS**

**Ministério do Ambiente, do Ordenamento do Território
e do Desenvolvimento Regional**

POLÍTICA DE CIDADES POLIS XXI

REDES URBANAS PARA A COMPETITIVIDADE E A INOVAÇÃO

**Razões para cooperar,
Ideias a explorar**

14 de Março de 2008

FICHA TÉCNICA

Título: POLÍTICA DE CIDADES POLIS XXI
REDES URBANAS PARA A COMPETITIVIDADE E A INOVAÇÃO
Razões para cooperar, Ideias a explorar

Equipa de Projecto: Natalino Martins (coordenação)
Estela Domingos
Félix Ribeiro
Paulo de Carvalho

Colaboração: António Alvarenga
Carlos Figueiredo
Manuela Proença

**Editor: Departamento de Prospectiva e Planeamento
e Relações Internacionais**
Av. D. Carlos I, 126
1249-073 Lisboa
Fax: (351) 213935208
Telef: (351) 213935200
E-mail: dpp@dpp.pt
www.dpp.pt

Este documento visa apresentar ideias de cooperação em rede entre cidades no âmbito do Instrumento de Política "Redes Urbanas para a Competitividade e a Inovação" da Política de Cidades Polis XXI.

O financiamento destas redes está previsto nos Programas Operacionais Regionais, em cujos *sítios da Internet* podem ser consultados o regulamento específico deste instrumento de política e os respectivos avisos de abertura de concursos.

Os contributos apresentados neste documento são meramente exemplificativos, não devendo, por isso, limitar o conteúdo do Programa Estratégico a apresentar pelos parceiros de cada rede urbana.

Informação adicional sobre a Política de Cidades Polis XXI pode ser consultada no *sítio* da Direcção-Geral do Ordenamento do Território e Desenvolvimento Urbano (www.dgotdu.pt).

ÍNDICE

INTRODUÇÃO	1
1. AS CIDADES NA ECONOMIA DO CONHECIMENTO: NOVOS CONCEITOS E FACTORES DE COMPETITIVIDADE, DE INOVAÇÃO E DE ATRACTIVIDADE	2
2. ESCALA URBANA E COOPERAÇÃO: PORQUÊ O ESTABELECIMENTO DE REDES?	7
3. ELEMENTOS PRINCIPAIS DE UMA REDE URBANA VISANDO A INOVAÇÃO E A COMPETITIVIDADE	9
4. TIPOLOGIA DE REDES	12
I. Redes de Projectos Estratégicos de Território	14
II. Redes para o Desenvolvimento Integrado de Actividades Produtivas Inovadoras	16
III. Redes para a Criatividade Urbana	21
IV. Redes para a Atractividade Distintiva	24
V. Redes para a Gestão Partilhada e Integrada de Equipamentos e Infra-estruturas para a Competitividade	27
Procurando Hierarquizar os Tipos de Redes Urbanas	30
5. ARTICULAÇÃO ENTRE PROJECTOS E TIPOS DE REDES	33

INTRODUÇÃO

O Instrumento de Política “Redes Urbanas para a Competitividade e a Inovação” pretende estimular as cidades portuguesas a estabelecerem redes entre si, envolvendo diversos actores urbanos, com o objectivo de reunir sinergias para a implementação de programas estratégicos visando incentivar a competitividade – sustentada em factores de inovação – dos respectivos territórios na economia global.

A competitividade urbana depende do que as cidades têm para oferecer às pessoas e às actividades que nelas se localizam – a sua atractividade – bem como da competitividade das suas actividades nos mercados externos. Atractividade e competitividade devem assentar em factores de inovação e de diferenciação, bem como numa capacidade de governação e de liderança capazes de mobilizar os actores em torno de uma Visão e de um Programa Estratégico.

Com este documento pretende-se, a partir de uma sucinta sistematização de conceitos e factores de competitividade, atractividade e inovação, apresentar um conjunto de ideias de rede e de projectos agrupados em cinco tipos de redes urbanas.

A apresentação de uma tipologia de redes permite arrumar as ideias de rede segundo um determinado traço comum que representa a amplitude temática da rede, podendo essa amplitude gerar redes mais abrangentes ou mais especializadas.

Convém ter presente que este **enunciado de ideias constitui, antes do mais, uma ilustração de possíveis redes de cidades focadas na competitividade e inovação** (certamente que muitas outras surgirão dos concursos lançados pelo instrumento de política) que, aliás, não apresenta o mesmo grau de explicitação em todos os casos. A par das ideias de rede, decidiu-se também apresentar ideias de projectos a desenvolver no âmbito das redes de cada tipo, que, pelas suas características, apresentam maior potencial de inovação e de singularidade e que podem integrar um ou mais dos exemplos de rede apresentados.

Mas, será sempre a partir do contexto real – base económica de partida, dinâmica de actores, capacidade de construção de relações virtuosas de cumplicidade/competição, liderança reconhecida e partilha de uma Visão – que surgirão as melhores propostas de redes de cidades que poderão fazer a diferença na acção para um território mais competitivo.

1. AS CIDADES NA ECONOMIA DO CONHECIMENTO: NOVOS CONCEITOS E FACTORES DE COMPETITIVIDADE, DE INOVAÇÃO E DE ATRACTIVIDADE

A globalização dos processos e circuitos de produção e de comércio, bem como a mobilidade acrescida dos factores produtivos, em especial do capital, das tecnologias e dos trabalhadores criativos e do conhecimento, torna a competitividade atributo essencial não apenas das empresas mas também das economias ao nível das suas diversas escalas territoriais: blocos macro-regionais, países, regiões e cidades. As cidades e as regiões assumem aqui um papel preponderante, enquanto nós de organização e interacção de actividades produtivas e de consumo, com os potenciais de economias de aglomeração que podem propiciar.

Com a capacidade de produção a baixos custos revelada pelas macro-regiões emergentes, sobretudo na Ásia, torna-se necessário aos territórios mais desenvolvidos entrarem na competição apostando na inovação e na criatividade, isto é, apostando nas actividades mais intensivas em conhecimento em que o factor custo é menos relevante. A aposta nas actividades do conhecimento traz, todavia, em si, um potencial de exclusão social – tanto mais importante quanto mais preponderantes as estruturas produtivas ainda muito próximas do padrão de especialização das economias emergentes e a desadequação das qualificações humanas – pelo que a competitividade não pode ser dissociada da coesão.

Para além disso, face aos grandes problemas ambientais que se colocam à escala global, mas também à escala local, a competitividade geradora de crescimento económico não pode também ser dissociada da sustentabilidade ambiental. No seu conjunto essa é a visão da Estratégia de Lisboa Renovada a qual tem grande relevância na estruturação de uma política de cidades que se pretenda inovadora no favorecimento da sustentabilidade nos seus três pilares: económico, social e ambiental.

Neste contexto, a inovação surge como a capacidade de criar conhecimento e/ou novos relacionamentos entre vertentes de conhecimento actual, e de o integrar em novos produtos e processos produtivos, comerciais e organizacionais (criatividade empresarial), ou em novas soluções materiais e imateriais para a geração de atractividade e sustentabilidade dos territórios (criatividade territorial, nomeadamente a criatividade urbana). A criatividade urbana e a criatividade empresarial associadas, podem fertilizar-se mutuamente para conferir aos territórios a sua força competitiva e a sua sustentabilidade ambiental e social, em contextos de tensão potencial entre aqueles três pilares da sustentabilidade.

A competitividade das empresas define-se como a capacidade de penetração nos mercados, sendo tanto mais importante quanto mais incidir em mercados em crescimento a nível global e fortemente assentes na inovação. Essa capacidade de penetração nos mercados exige que se saiba o que produzir (bens e serviços que vão ao encontro das necessidades e preferências dos consumidores e/ou de outros produtores situados a montante ou a jusante da cadeia de valor), como produzir com um uso mais eficiente dos recursos (produtividade) e quando produzir. Em suma, significa que as empresas competitivas vão ao encontro das necessidades dos consumidores/utilizadores de modo mais eficiente e eficaz.

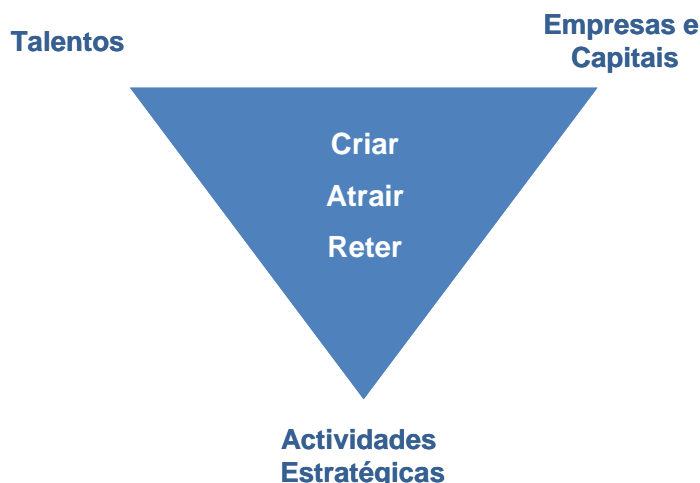
No mundo global, tal como as empresas competem pelos mercados, os territórios competem pelos investimentos, pelos recursos humanos qualificados (nomeadamente os talentos), pelos estudantes (na perspectiva de potenciais criativos futuros), pela organização de eventos internacionais e pela atracção de visitantes. A competitividade dos territórios depende assim da sua capacidade de assegurar:

- ❑ A formação, atracção e manutenção de empresas inovadoras e competitivas à escala internacional, constituindo um tecido empresarial com escala e sinergias susceptíveis de gerar economias de localização no acesso a factores produtivos (incluindo o conhecimento) e a mercados exigentes;
- ❑ A actividade das suas universidades e de outras instituições de investigação, na formação de capital humano (nomeadamente pela atracção e fixação posterior de estudantes de nível internacional), na criação de conhecimento e na sua articulação com o meio produtivo;
- ❑ A oferta de amenidades (saúde, educação, cultura, lazer, comércio, diversidade humana, paisagem, ambiente limpo e seguro) e infra-estruturas de conexão (física e digital) e um enquadramento regulador, administrativo e fiscal, susceptíveis de lhes conferirem condições atractivas de vida, de trabalho e de negócios, atraindo também visitantes; e,
- ❑ A combinação daqueles elementos na criação de uma singularidade territorial e de uma imagem de marca associada que lhes confira distinção e condições de afirmação à escala supra-regional, nacional ou internacional.

A atractividade dos territórios tem sido frequentemente associada à disponibilização das amenidades e infra-estruturas acima referidas. Todavia, torna-se necessária uma visão mais holística que defina a atractividade como a capacidade de

concretizar, conjuntamente, uma maior diversidade de elementos que conferem competitividade a um território e, sobretudo, de enquadrar os elementos estratégicos que servem de motor dos restantes, como se ilustra na figura seguinte.

Figura 1: Redes Urbanas



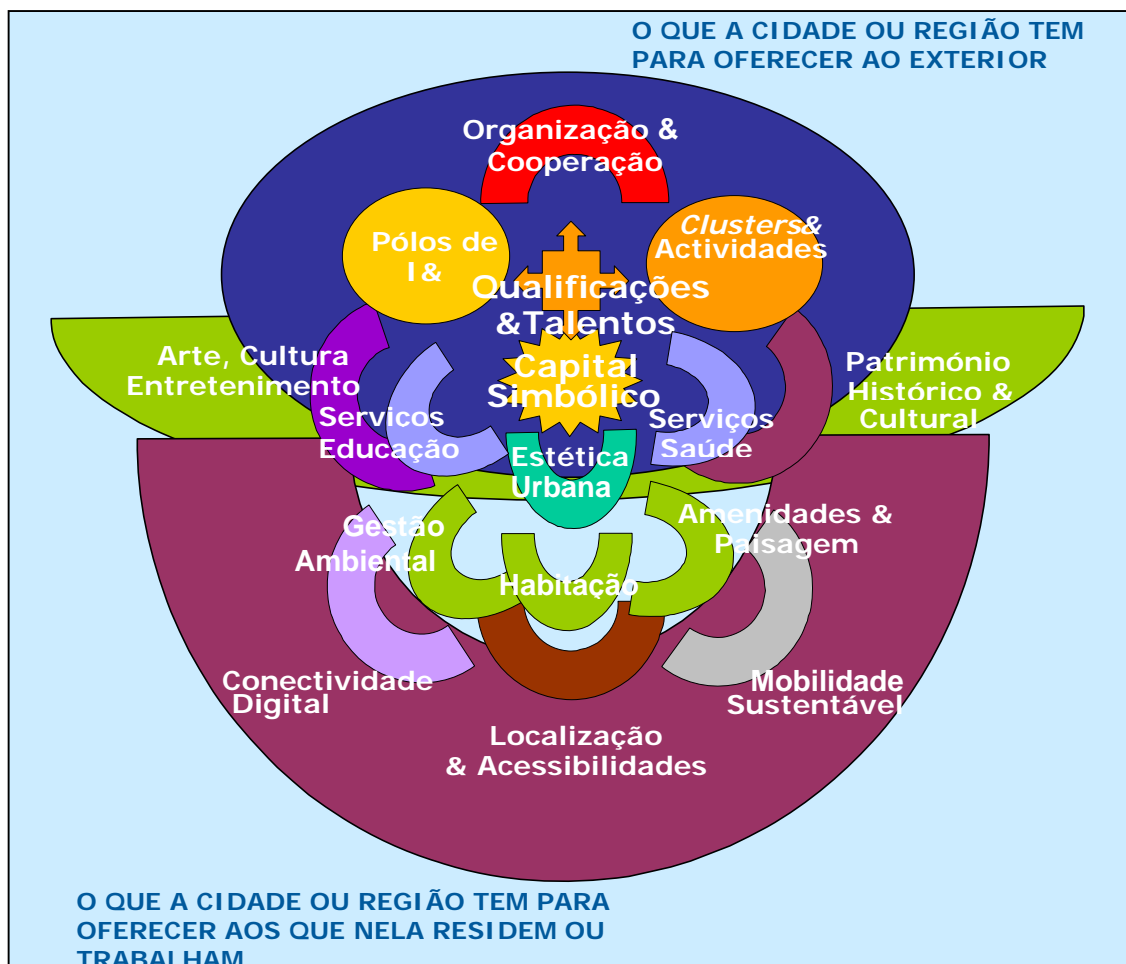
As condições de vida num território não dependem apenas das amenidades e infra-estruturas, dependem também primordialmente da sua capacidade de inovar e das possibilidades de trabalho que oferece, que o mesmo é dizer, das suas empresas e de outras instituições geradoras de conhecimento e de emprego, nomeadamente o qualificado. Sem uma base empresarial e institucional suficiente para gerar perspectivas de desenvolvimento profissional, um território não é capaz de atrair e fixar, de forma duradoura, os quadros qualificados e criativos de que necessita para se afirmar na competição global.

Entre a base empresarial inovadora e os recursos humanos qualificados há naturalmente uma relação de causa-efeito, cabendo às políticas públicas, às várias escalas territoriais, implementar as medidas necessárias para fomentar a inovação e a criatividade necessárias para o desencadeamento daquele tipo de interações.

Caixa 1: Quatro Vectores Fundamentais para a Competitividade de um Território

- 1) Os bens e serviços que o território tem para oferecer ao exterior – outras regiões do País ou exportação, que dependem:**
 - Dos *clusters* e empresas que asseguram a presença da região nos mercados externos e onde se concentram as competências internacionalmente reconhecidas;
 - Dos pólos de conhecimento – as actividades de ensino superior e investigação.
- 2) Os factores que poderão tornar a região mais atractiva para quem nela reside, trabalha e investe, de que se destacam os seguintes:**
 - Conectividade digital e utilização intensa da virtualidade, mobilidade sustentável, acessibilidades nacionais e internacionais;
 - Serviços de educação & formação ao longo da vida, Serviços de saúde, e Artes, cultura & espectáculo;
 - Habitação & estética urbana, Gestão ambiental, e Amenidades & paisagem;
 - Actividade cultural e social, amplamente participada e vibrante.
- 3) As actividades que, começando por ser factores de atractividade para a região, se tornam elas próprias “exportadoras” para outras regiões ou para o estrangeiro:**
 - Património histórico-cultural;
 - Artes, cultura & espectáculo.
- 4) As conexões que as cidades de um território estabelecem entre si e com cidades estrangeiras inovadoras e dinâmicas.**

Figura 2: As Regiões, as Cidades e os Factores de Competitividade e Atractividade



2. ESCALA URBANA E COOPERAÇÃO: PORQUÊ O ESTABELECIMENTO DE REDES?

O sucesso de uma cidade numa economia e sociedade, mais intensivas em conhecimento e sujeitas à competição global, exige escala a diversos níveis. O estabelecimento de redes permite às cidades ascender a funções e actividades e reunir sinergias essenciais para a sua competitividade, de que isoladamente não poderiam dispor, mantendo-se o princípio da competição entre os elementos da rede. As redes são vantajosas quando geram valor acrescentado para cada um dos seus membros, comparativamente a uma situação de ausência de rede.

Na prática, as redes traduzem-se na cooperação entre actores de uma mesma cidade/território ou de diferentes cidades/territórios, podendo ser de âmbito sub-regional, regional, nacional ou internacional, e envolver domínios mais amplos, ou mais restritos, de cooperação. A cooperação entre actores (sejam empresas, instituições de ensino e de investigação, instituições de interface ou administrações públicas) visa fundamentalmente propiciar **economias de rede que compensem as economias de escala e de variedade que cada cooperante não consegue, isoladamente, dispor**. Deste modo:

- ❑ Ao estabelecer-se uma rede de cooperação inter-empresarial, os membros da rede vão procurar aumentar a sua competitividade, nomeadamente através de: ganhos de dimensão, traduzidos em economias de escala e de variedade, permitindo a cada membro da rede definir a sua especialização com máxima eficiência no uso dos seus recursos; ganhos organizacionais; diluição de riscos e de custos; e melhoria dos processos de aprendizagem, por via da troca de informação e de experiências, e pelo acesso partilhado a novas tecnologias;
- ❑ As administrações públicas cooperam entre si para troca de experiências de políticas e para implementar políticas de interesse comum: concertação de estratégias de desenvolvimento visando maximizar complementaridades e minimizar impactos negativos; promoção da inovação e da competitividade, empresariais; implementação de soluções de mobilidade; provimento de determinados bens públicos (nomeadamente ao nível da gestão partilhada) com economias de escala determinantes; organização de grandes eventos; etc; e,
- ❑ A cooperação entre agentes públicos e privados visa concertar iniciativas na implementação de programas de desenvolvimento ou de grandes projectos

de investimento, garantindo a captação de meios e a execução integral das acções necessárias para o conjunto do programa ou projecto, em condições de optimização do uso dos recursos.

As redes urbanas, estabelecidas entre cidades ou dentro de uma cidade e da sua região, são um caso de vantagem nítida de um relacionamento pró-activo entre agentes públicos e privados, quer devido ao carácter intrinsecamente transversal de grande número de projectos de desenvolvimento, questão muito pertinente para as redes urbanas visando a inovação e a competitividade dos respectivos territórios, quer devido à necessária reunião de competências e de meios financeiros em contextos de forte necessidade de diversificação de fontes de financiamento.

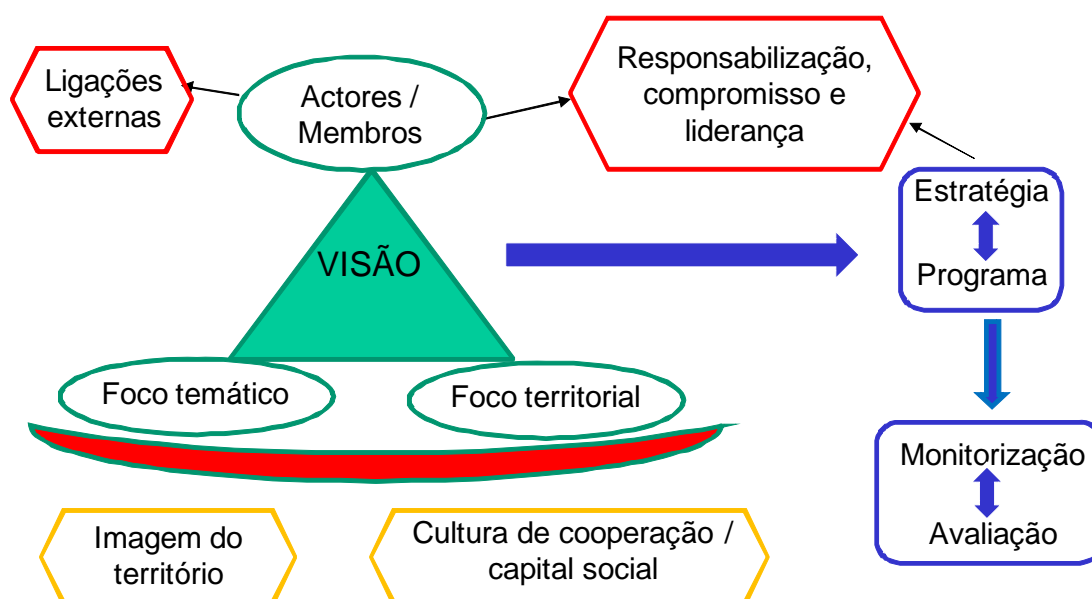
O estabelecimento de redes é importante para as pequenas e médias cidades, mas é-o também para as grandes cidades, entre si, e com cidades mais pequenas que podem assegurar-lhes funções complementares com mais eficiência.

Por último, a montagem de uma rede envolve custos, nomeadamente custos preliminares, em momentos em que ainda não é certo que a rede se possa vir a constituir e é pouco clara a noção dos benefícios que daí podem resultar. Deste modo, a cooperação só é viável desde que se construa **alguma percepção das vantagens** daí decorrentes de modo a que se possa **estruturar um interesse comum** suficientemente forte para superar as dificuldades e as resistências ao risco. A cooperação exige, assim, o **desencadear da iniciativa** que deve provir dos potenciais cooperantes, mas para o qual, o incentivo contemplado nos instrumentos de política pode ser determinante.

3. ELEMENTOS PRINCIPAIS DE UMA REDE URBANA VISANDO A INOVAÇÃO E A COMPETITIVIDADE

Uma rede urbana orientada para a competitividade e a inovação deve, em geral, assentar num conjunto de elementos que aumentem as possibilidades do seu sucesso, como se ilustra na figura seguinte:

Figura 3: Elementos de uma Rede Urbana



- **Visão estratégica partilhada**

A rede deve basear-se numa **visão comum e mobilizadora para o futuro**, capaz de potenciar um Projecto de Território (seja ele uma cidade ou uma rede de cidades ou uma região), tendo em conta a ambição da rede, as potencialidades proporcionadas pelos seus membros, mas também as experiências passadas.

- **Actores/membros da rede**

A rede deve basear-se no conjunto de cooperantes que abrangem um leque máximo de vertentes de decisão e actuação relevantes para a prossecução da Visão, envolvendo necessariamente todos os responsáveis pela operacionalização das acções-âncora do foco temático e identificando as funções de cada um deles.

- **Foco temático**

A rede deve identificar claramente qual é o seu foco temático, isto é, os domínios centrais da Visão que se constituem como “âncora” / “motor” da rede, dissociando-o claramente dos domínios acessórios e complementares que possam ser envolvidos na rede.

- **Foco territorial**

A rede deve identificar-se de forma clara com o território abrangido e as localizações dos actores (parceiros), tendo em conta as suas especificidades sociais e culturais. A existência, numa determinada região ou num conjunto de cidades, de uma cultura de partilha e confiança pode ser factor importante para a capacidade de afirmação e sobrevivência da rede. A sua não existência exige cuidados especiais na preparação da rede, nomeadamente no seu grau de ambição e na sua extensão territorial.

- **Ligações externas**

A proximidade, enquanto elemento facilitador da interacção dos parceiros, constitui um elemento importante para o sucesso da rede, mas pode não ser suficiente para reunir os múltiplos recursos (materiais e imateriais) e/ou conseguir criar mercados com escala suficiente, pelo que pode ser desejável que a rede se estenda para além dos espaços de proximidade, projectando-se no território nacional e/ou estabelecendo ramificações internacionais.

- **Responsabilização, compromisso e liderança**

A rede deve assentar num quadro de responsabilização e compromisso dos seus membros em relação às acções a desencadear e no reconhecimento de uma liderança estratégica eficaz e eficiente.

- **Definição de prioridades estratégicas e elaboração de um programa estratégico**

Num contexto de crescente concorrência internacional e de fortes restrições financeiras é fundamental para a rede assegurar uma clara definição de **prioridades estratégicas**, que a permitam enquadrar-se nos respectivos focos temático e territorial, bem como concentrar recursos e facilitar a implementação de processos inovadores e eficientes.

Tais prioridades devem concretizar-se num Programa Estratégico, com identificação de objectivos comuns e partilhados, de iniciativas a desencadear, da cronologia, dos actores responsáveis, dos montantes financeiros e fontes de financiamento potenciais.

- **Monitorização e avaliação**

A rede deve prever, através do seu Programa Estratégico, os respectivos mecanismos de monitorização e avaliação, orientados para uma maior eficiência das iniciativas e a criação de condições para consolidar a confiança entre os membros de rede e no seu projecto.

- **Fomento de uma cultura de cooperação e do capital social regional**

O bom funcionamento da rede fornece uma imagem positiva em termos de cooperação entre os actores, consolidando a rede e ajudando a promover novas redes pelo efeito de demonstração dos bons resultados práticos conseguidos.

- **Imagem e atractividade territorial**

O bom funcionamento e o sucesso da rede permitem melhorar a **imagem do território** aumentando a atractividade de talentos, de investimentos e de empresas e outras instituições relevantes para a inovação e para a economia.

4. TIPOLOGIA DE REDES

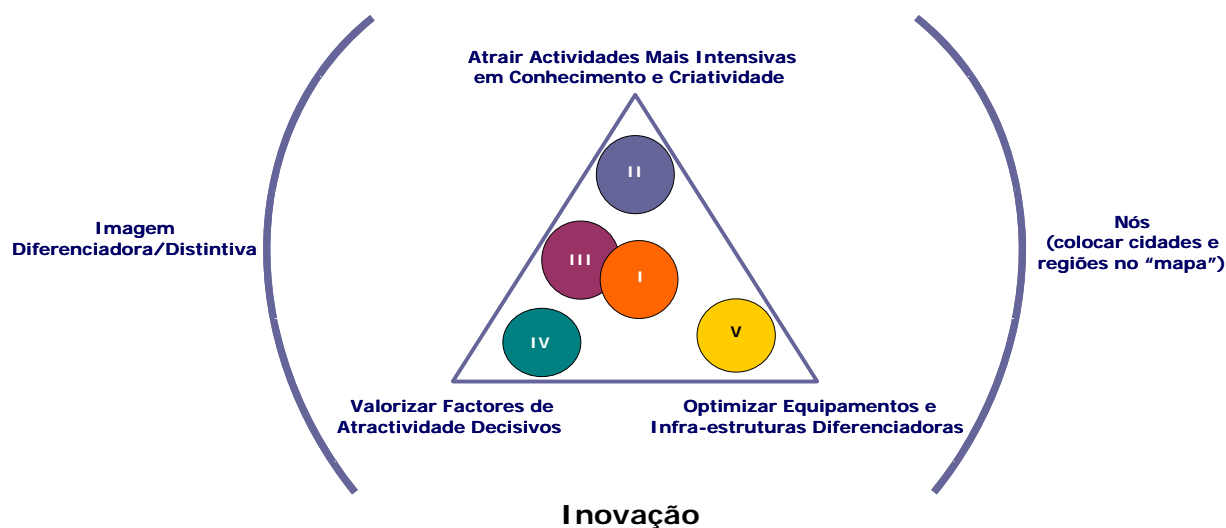
Tendo presente que o Instrumento “Redes Urbanas para a Competitividade e a Inovação” pretende colocar a cooperação entre as cidades num novo patamar, orientado quer para responder a desafios que condicionarão a sua atractividade futura, quer para contribuir para que as regiões evoluam para tipos de actividades que têm maior probabilidade de assegurar um crescimento sustentado nas próximas décadas, foram seleccionados três vértices – focos estratégicos – em torno dos quais se identificaram e estruturaram diferentes tipos de redes urbanas.

Na figura 4 apontam-se três grandes focos estratégicos deste novo instrumento:

- Valorizar factores de atractividade das cidades decisivos no futuro;
- Optimizar equipamentos e infra-estruturas diferenciadoras das cidades e dos territórios; e,
- Atrair actividades mais intensivas em conhecimento e criatividade, renovando a base competitiva das regiões, multiplicando o potencial de atracção futura das cidades.

Cada “Rede Urbana para a Competitividade e a Inovação” pode centrar os seus esforços de cooperação de forma preferencial num desses focos ou pode, em graus diferentes de complexidade, procurar atingir dois ou mesmo os três focos simultaneamente (ver figura seguinte).

Figura 4: Tipologia das Redes Urbanas para a Competitividade e a



Embora fosse possível multiplicar o número de tipos de redes urbanas que se poderiam identificar no interior do triângulo, foram seleccionados cinco tipos distintos de redes urbanas:

- I – Redes de Projectos Estratégicos de Território
- II – Redes para o Desenvolvimento Integrado de Actividades Produtivas Inovadoras
- III – Redes para a Criatividade Urbana
- IV – Redes para a Atractividade Distintiva
- V – Redes para a Gestão Partilhada e Integrada de Equipamentos e Infra-estruturas

Nos pontos seguintes é feita uma breve descrição de cada um dos tipos de redes urbanas identificados acima, apresentando-se algumas ilustrações de ideias de redes e de projectos que poderão enquadrar-se na tipologia elaborada.

As ideias de projectos associados, de forma integrada ou autónoma, a cada tipo de rede, visam complementar a definição da rede mas não devem entender-se como exclusivas. Podem tratar-se de projectos susceptíveis de integrar tipos de redes diferentes ou arquitecturas de rede não explicitadas neste documento. Procurando concretizar esta abordagem, no final desta secção apresenta-se uma matriz que ilustra o maior ou menor grau de articulação que se considera existir entre os projectos e tipos de redes conceptualmente identificadas.

I. Redes de Projectos Estratégicos de Território

Redes que assentam na definição de um “projecto de território” e no envolvimento dos actores na preparação e implementação de uma estratégia de acção que visa a concretização desse projecto.

Este tipo de redes urbanas agrupa iniciativas e projectos de grande amplitude e ambição e envolvem um nível elevado de actores, actividades e recursos (materiais e imateriais).

As redes urbanas centradas na construção de um projecto de território têm como vocação a definição de uma Visão comum e mobilizadora para o futuro da região e/ou redes de cidades, capaz de potenciar um “projecto de território”, entendido aqui como uma identidade (nova ou alterada) para o futuro da região e das cidades envolvidas.

As Redes de Projectos de Território procuram contribuir para que, em torno da Visão de longo prazo, se estructurem e desenvolvam esforços de cooperação que tendem a incluir os três focos estratégicos referidos acima: a valorização de factores de atractividade; a optimização de equipamentos e infra-estruturas diferenciadoras; e a capacidade de atracção de actividades mais intensivas em conhecimento e criatividade, permitindo a renovação da base competitiva das regiões e elevando a sua atractividade futura.

As redes deste tipo tendem a mobilizar um conjunto alargado e diversificado de instituições e actores, não apenas locais mas igualmente exteriores à região (vd. empresas nacionais e/ou empresas multinacionais, centros de competências ou de investigação de universidades ou empresas nacionais e/ou estrangeiras, etc.).

Estas iniciativas baseiam-se numa mobilização de grande amplitude, envolvendo não apenas os actores constituintes da própria rede, mas igualmente a sociedade civil local, no sentido de melhorar a imagem do território e a coordenação entre actores com o objectivo-último de atrair talentos, empresas, investimentos e actividades.

As Redes de Projectos de Território deverão possibilitar a implementação de processos inovadores e eficientes, através do estabelecimento de objectivos comuns e partilhados, da gestão de projectos e da mobilização dos actores.

Ideias de Redes de Projectos Estratégicos de Território

- Redes urbanas envolvendo **idades integradas numa região metropolitana e profundamente afectadas pelo declínio industrial de indústrias pesadas e poluentes**, visando concretizar a sua “**reinvenção**” através da implementação de projectos tais como:
 - **Pólo de conhecimento** em que se concentram universidade, parque de ciência e tecnologia, indústrias da defesa e empresas do entretenimento digital;
 - **Pólo de excelência de sustentabilidade** com experiências inovadoras nas áreas do urbanismo e construção sustentáveis;
 - **Pólo de entretenimento** centrado na exploração da virtualidade;
 - **Centros de excelência tecnológica**. Iniciativas conjuntas para obter sinergias na criação e difusão de tecnologia avançada, e na articulação entre procura e transferência (oferta) de tecnologia; e,
 - **Cooperação para a obtenção de sinergias** em programas universitários de transferência tecnológica e de formação conjunta, bem como no estabelecimento de parcerias empresariais em áreas inovadoras.

- Rede urbana envolvendo um **conjunto de médias e pequenas cidades, com o objectivo de, em cooperação, conquistarem uma nova identidade**, desenvolvendo de forma coordenada uma emergência distintiva num **dos factores de atractividade futura**. Por exemplo, uma rede urbana que aposte na **energia sustentável e segura** poderá:
 - Lançar um conjunto de iniciativas para promover a generalização de electricidade distribuída quer com base na rede de gás natural quer nas energias renováveis, na multiplicação de **Energy Service Providers** que contribuam para a melhoria da eficiência energética dos sector residencial e de serviços, e na utilização de energias renováveis na mobilidade urbana;
 - Organizar um **evento anual** dedicado às cidades europeias com melhores práticas nessa área e procurar um mecenas para a **atribuição anual de um prémio europeu** para as cidades sustentáveis, que disponha de um júri com prémios Nobel e arquitectos de primeiro plano;
 - Promover a criação de **centros de investigação e de inovação no domínio das energias alternativas e renováveis** envolvendo actores empresariais e universitários com conhecimento e capacidades para o desenvolvimento de soluções energéticas, adaptadas às especificidades dos territórios abrangidos e, simultaneamente, com impacto demonstrativo a nível nacional e internacional.

II. Redes para o Desenvolvimento Integrado de Actividades Produtivas Inovadoras

Redes que visam o desenvolvimento de agrupamentos de actividades integradas, baseadas em factores de competitividade radicados na criatividade e inovação, e geradores de actividades de base económica (com mercados transcendendo o território da rede, de preferência com dimensão ibérica ou internacional) e possibilitando a criação de maior valor acrescentado.

Este tipo de redes urbanas tem um foco estratégico mais centrado na capacidade das regiões e cidades desenvolverem e atraírem actividades mais intensivas em conhecimento e criatividade, visando elevar a sua capacidade competitiva e de inovação.

Com um enfoque mais centrado nas vertentes económicas, estas redes podem assumir diferentes formatos – constituição numa lógica de cadeia de valor, de fileira produtiva, de *cluster* de base territorial, de rede de produção regional ou internacional, de pólo de competitividade ou de pólo de atractividade – e assentam no pressuposto de que as regiões podem e conseguem competir em indústrias-chave com base em activos regionais, mesmo em sectores e actividades que se caracterizam por um nível muito intenso de competição internacional.

De facto, as regiões assumem-se cada vez mais como os elos-chave de cadeias de valor globais e nós de redes de produção internacionais, sendo, igualmente, as regiões e as redes urbanas, as escalas adequadas para que importantes interacções entre diferentes actores (cidades, empresas, universidades, etc.) potenciem a competitividade e a inovação.

Refira-se ainda que os níveis de comprometimento dos actores envolvidos neste tipo de redes urbanas e respectivos programas estratégicos e operações, podem variar em função da ambição e dos objectivos a que as mesmas se propõem.

Ideias de Redes para o Desenvolvimento Integrado de Actividades Produtivas Inovadoras

- Redes de cidades inseridas em áreas deprimidas, valorizadoras de infra-estruturas de conectividade susceptíveis de serem pontos de apoio para o **reforço e consolidação de actividades de formação, manutenção e construção de meios de transporte**. A parceria entre cidades, empresas e instituições de I&D e formação poderá ser a base para a captação de investimento estrangeiro no domínio da respectiva indústria e também a nível da promoção da infra-estrutura, explorando eventuais complementaridades e sinergias. A título ilustrativo, numa rede urbana orientada para o aproveitamento de uma infra-estrutura aeroportuária poderiam identificar-se, entre outros, os seguintes objectivos e iniciativas:
 - Transformação da região num pólo de **fabrico e manutenção aeronáutico**, aproveitando factores naturais específicos, a proximidade a metrópoles com abundância de recursos humanos e a existência de infra-estruturas que facilitam a implantação dessas actividades; e,
 - Criação de uma **parceria com uma das regiões mundiais** com maior tradição de inovação na aeronáutica e espaço (ex. uma das sub-regiões da Califórnia).
- Redes urbanas integrando um conjunto de **cidades de tradição industrial** diversificada que albergam universidades e centros de investigação dinâmicos, cujo objectivo é **fortalecer um factor de competitividade com futuro** capaz de tornar esse conjunto de cidades num caso exemplar a nível europeu e, simultaneamente, atrair empresas nacionais e estrangeiras em torno de actividades industriais e de serviços ligadas a esse factor. Uma rede destas poderá assumir a forma de:
 - Uma rede de cidades para a **mobilidade sustentável**, que aposte na atracção de fabricantes de veículos não poluidores e de centros de competência de empresas multinacionais nessa área; e/ou,
 - Uma rede de cidades para a **virtualidade**, que aposte na exploração máxima desta tecnologia, quer para que o funcionamento da cidade exija menos mobilidade, quer para o enriquecimento do seu potencial de arte, cultura e espectáculo.
- Redes urbanas orientadas para o desenvolvimento de **novas tecnologias energéticas e utilizações mais eficientes da energia**. Aqui podem incluir-se redes de cidades que apostem em iniciativas ou projectos centrados em actividades de I&D, e que possam servir de base para ensaios e testes de experimentação e utilização de novas soluções ou tecnologias energéticas em diferentes domínios:
 - Implementação de **soluções inovadoras na área da mobilidade sustentável**, procurando garantir o intercâmbio de experiências e boas práticas, entre si e com outras cidades europeias; e/ou,

- Desenvolvimento de iniciativas/projectos de fomento da **habitação energeticamente sustentável**, nomeadamente através do aproveitamento das diversas formas de energias renováveis (por ex., o solar) e mais amigas do ambiente:
 - Investigação e implementação de boas práticas na construção de edifícios, que visem a minimização do recurso às tecnologias de climatização forçada, nomeadamente através de técnicas de desenho arquitectónico e de implantação no espaço urbano, que tenham em conta a orientação solar, e através do isolamento térmico na construção; e,
 - Redes de informação, de intercâmbio e de valorização social, das práticas que visem a sustentabilidade energética e ambiental dos edifícios;
- **Bio-substâncias**. Projectos conjuntos para o desenvolvimento de plantas bio-indicadoras (poluição), produtos bio-sintéticos e bio-combustíveis, ou seja, aproveitamento conjunto de recursos biogénicos.
- Redes urbanas combinando **idades que, embora com evoluções diferenciadas, apresentam importantes pontos de complementaridade e de sinergia passíveis de serem desenvolvidos em áreas, sectores ou actividades, com elevados potenciais de crescimento futuro** (vd. Saúde, Biotecnologias, Novos Materiais, etc.) permitindo uma maior ligação entre actores públicos e empresas, e uma maior visibilidade e escala nacionais e internacionais:
 - Estas redes estarão fortemente ancoradas em universidades, centros de investigação e de incubadoras de empresas, centros de inovação e de competência de empresas de base tecnológica, etc;
 - A ligação entre sectores e actividades emergentes com forte potencial inovador, e outros sectores de cariz mais tradicional, poderá ser uma via a explorar (vd. o turismo como uma actividade que pode constituir uma base para a instalação de equipamentos relacionados com o sector da saúde – clínicas médicas, centros de fisioterapia, centros de tratamento e recuperação reumatológica e ortopédica, centros de medicina desportiva, etc. – tirando partido da proximidade de uma boa rede hospitalar e de universidades e outros centros de conhecimento);
 - A experiência no relacionamento universidade-empresa poderia ser fortemente potenciada, garantindo também o envolvimento progressivo das cidades respectivas e de outros agentes económicos e sociais, na estruturação de um tecido urbano susceptível de projectar no exterior uma imagem de qualidade e de competitividade dos bens e serviços oferecidos no mercado, bem como de espaços urbanos de vivência e de fruição quotidiana que estimulem e reforcem a atractividade das cidades envolvidas.

- Redes urbanas reunindo um conjunto de **idades de uma região onde se concentram actividades industriais tradicionais**, intensamente concorrenciadas pelas economias emergentes, e em perda de emprego, visando a cooperação entre si, e com universidades, institutos politécnicos e as maiores empresas da região – multinacionais e nacionais – para criar bases para novos pólos de competitividade. O papel específico das redes de cidades pode centrar-se nas seguintes iniciativas:
 - Criação de zona de localização empresarial em local próximo das cidades envolvidas, evitando projectos atomizados que implicariam insuficiências de escala e consequentes ineficiências;
 - Apoio à criação de *innovation hubs* temáticos nas cidades que tiverem centros históricos ou outras áreas desocupadas ou subutilizadas, com maior potencial e valor para a localização conjunta de empresas, sectores das universidades ligados ao foco temático respectivo, equipamentos culturais, espaços de convivialidade e habitação de qualidade;
 - Atracção de instituições de formação em áreas tecnológicas que permitam a evolução das actividades tradicionais para um patamar mais inovador;
 - Estabelecimento de uma parceria com uma ou duas regiões europeias inovadoras e de forte crescimento, para promover o desenvolvimento de actividades complementares e um melhor posicionamento nas cadeias de valor transnacionais.

- **Redes urbanas envolvendo cidades e regiões com dificuldades de crescimento e desenvolvimento, derivadas do seu baixo nível de diversificação (vd. regiões muito dependentes de uma única indústria motora), bem como com dificuldades de renovação da sua carteira de actividades**, orientadas para estruturar e densificar um ou mais *clusters* ou pólos de competitividade aproveitando factores de atractividade específicos ao território (vd. disponibilidade de espaço para actividades muito exigentes neste tipo de recurso, amenidades e recursos naturais, universidades e centros de I&D, etc.), e desenvolvendo e atraindo actividades de suporte necessárias à criação e enraizamento do *cluster* (centros de formação, empresas âncora e fornecedoras de sistemas e componentes, etc.).

Estas redes urbanas deverão aproveitar as sinergias que lhes estão associadas, promovendo acções de desenvolvimento urbano que permitam reforçar a atractividade de talentos e outros trabalhadores qualificados, bem como de actividades intensivas em conhecimento.

Estas redes podem ter como sentido da sua acção a procura de soluções inovadoras para a organização do espaço urbano, a integração das novas populações e a adesão da população actual às transformações a operar. Neste caso, a articulação estabelecer-se-ia, essencialmente, entre cidades, instituições de ensino superior e centros de formação.

Ideias de projectos que podem ser integrados em redes urbanas de âmbito mais vasto

- ***Desenvolvimento do conceito de innovation hub¹*** no contexto da afirmação de redes urbanas que revelem potencialidades para promover a reabilitação de espaços urbanos com vista à criação de condições de acolhimento de empresas e unidades de investigação com um significativo potencial de inovação.
- Implementação (com um carácter mais ou menos experimental) de ***novas concepções de cidade (a Cidade Inteligente²)***, assentes em parcerias entre cidades, universidades, empresas, e outros actores, para a implementação de novos paradigmas de organização urbana e o lançamento de novas actividades e up-grading de actividades actuais, que possam apoiar a inserção das cidades na economia do conhecimento.
- ***Interfaces “dedicados” entre tecnologia e aplicações em domínios sociais.*** Cooperação para obter sinergias no interface entre tecnologia e aplicações na saúde, mobilidade, design, media, alimentação, desporto, habitação, etc.
- ***Centros de criação e acompanhamento de empresas start-ups em áreas inovadoras.*** Cooperação para obtenção de sinergias na obtenção de mais e melhores start-ups: financiamento do risco, programas de apoio à formação de clusters, informação e comunicação.
- ***Estruturas orientadas para a pesquisa de soluções (investidores e/ou capacidades de gestão)*** que garantam a concretização, em situações de risco, de potenciais competitivos de empresas existentes.

¹ *Innovation hub* é um espaço de inovação e criatividade, reunindo condições de atractividade dos trabalhadores do conhecimento e propiciando a instalação de um *cluster* de actividades geradoras e valorizadoras de conhecimento dentro da cidade. O *innovation hub* distingue-se dos conceitos de parque científico e tecnológico, na medida em que se insere no tecido da cidade, conjugando, em proximidade, espaços de trabalho, habitação, lazer, cultura e comércio. A proximidade de múltiplas funções torna a cidade mais compacta, e nesse sentido, mais sustentável e mais propiciadora de *spill-overs* de conhecimento e de práticas de cooperação.

² Cidade inteligente: cidade do conhecimento apostada na inovação tecnológica e na criatividade dos seus habitantes, com uma forte liderança institucional e capacidade organizacional, na procura de soluções para aumentar a sua competitividade e sustentabilidade.

III. Redes para a Criatividade Urbana

Trata-se de redes que visam associar cidades no desenvolvimento de actividades ligadas à cultura e às indústrias criativas, favorecendo estratégias de atracção e fixação de talentos e de actividades naquelas áreas.

As Redes Urbanas para a Criatividade deverão explorar a ligação e convergência crescente entre, por um lado, a arte e a criatividade e, por outro, o mercado e a economia, fenómeno acelerado pelas potencialidades abertas pelas evoluções tecnológicas, as quais têm permitido posicionar estas indústrias como importante alavanca para a recuperação ou transformação de áreas deprimidas, em declínio (vd. industrial) ou com dinâmicas económicas menos eficazes, contribuindo desta forma para o respectivo desenvolvimento económico e social.

Neste sentido, estas redes urbanas deverão ser utilizadas pelas cidades como um importante elemento revitalizador do crescimento e desenvolvimento económico, como uma nova força que contribui para a competitividade e projecção de territórios ao nível nacional e internacional.

Estas redes urbanas para a criatividade deverão organizar-se em torno das denominadas actividades ou indústrias criativas, as quais se podem definir como *“aquelas indústrias que têm a sua origem na criatividade, competência e talento individual, e que têm potencial de criação de riqueza e emprego através da geração e exploração da propriedade intelectual”*. (Department of Culture, Media and Sport, RU, 1997).

Embora os conceitos de indústrias criativas e cidades criativas sejam amplos e pouco consensuais, os segmentos que integram os primeiros (Publicidade, Arquitectura, Artes e Antiquários, Artesanato, *Design*, *Design* de Moda, Cinema e Vídeo, Software Interactivo de Entretenimento, Música, Artes Performativas, Edição, Software e Serviços de Informática, Televisão e Rádio) e os atributos e propriedades que definem os segundos (os três T de Richard Florida – Talentos, Tecnologia e Tolerância – enquanto abordagem possível ao conceito de cidade criativa) oferecem o enquadramento para a definição e constituição deste tipo de redes urbanas.

O estabelecimento de estratégias regionais que elegem as indústrias criativas como factor dinamizador de áreas deprimidas pode ser uma importante medida a ter em conta pelas autoridades locais. Várias cidades têm vindo a recorrer à criação de agências de desenvolvimento regional e de grupos direccionados para trabalhar a

inserção destas indústrias nas políticas regionais, ao mesmo tempo que despertam a consciência para a importância do sector como um elemento potenciador de atractividade e competitividade.

Ideias de Redes para a Criatividade Urbana

- Redes urbanas para o **desenvolvimento e afirmação das indústrias criativas**, tendo como suporte a criação de espaços de acolhimento temporário para actividades e criativos que concebem produtos, serviços e eventos, susceptíveis de divulgação pedagógica, artística e cultural, numa base supra-municipal, e de afirmação em mercados extra-regionais. Nesta rede podem incluir-se as seguintes iniciativas:
 - **Identificação de instituição(ões) da área do conhecimento e/ou da cultura** que, estando disponíveis para se localizar na zona intervencionada, possa(m) funcionar como **âncora(s) para a atracção** de actividades complementares que estructurem agrupamentos produtivos nas referidas áreas;
 - **Corredores culturais e de conhecimento**. Iniciativas conjuntas para promover a interacção entre mentes criativas (*living labs*, “praças” do conhecimento, exploratórios, bibliotecas avançadas multimédia, eventos internacionais, etc.);
 - **Incubadoras criativas**. Promoção de incubadoras em indústrias criativas (tecnologia ligada à criatividade e à arte) em áreas como a arquitectura, tecnologias da informação, *design*, vídeo, fotografia, moda, cinema e produção de conteúdos, entre outros;
 - Pesquisa e implementação de **soluções arquitectónicas propiciadoras de espaços cívicos**, nomeadamente exteriores, que sirvam para o encontro das pessoas e a sua identificação com o espaço de residência e de trabalho;
 - Pesquisa e implementação de **soluções inovadoras para a participação cívica dos residentes e outros utilizadores** no planeamento e governação da cidade, como forma de criar uma imagem apelativa da cidade como espaço em que as pessoas e as instituições sentem que têm influência no que é o contexto urbano da sua actividade.
- Rede de cidades com **potencial de pólo turístico baseado na exploração de amenidades e na disponibilização de infra-estruturas para a prática desportiva**, em simultâneo com a disponibilidade de **património histórico, monumental e natural**, capaz de ampliar os segmentos do mercado turístico a que pode ambicionar chegar:
 - Actuação em conjunto para conservação e valorização de monumentos históricos de maior valor, procurando identificar um tema que os unifique;

- Lançamento de eventos de animação cultural que explorem esse património e em que se combinem arte e tecnologias de formas inovadoras;
 - A criação de um acesso virtual aos monumentos, à sua história e às histórias e lendas a eles associados, disponível a nível global; e,
 - A criação de um espaço para artistas e tecnólogos, que desenvolvam a criação artística para o mercado global em ligação com escolas de artes.
- **Redes urbanas centradas em projectos de digitalização e virtualização do espaço e dos ambientes e activos urbanos e territoriais de valia patrimonial e ambiental** que permitam incentivar a divulgação e o intercâmbio dos mesmos numa base interactiva, susceptível de contribuir para a produção de conteúdos formativos/educativos e para a dinamização dos fluxos de turismo cultural.

Ideias de projectos que podem ser integrados em redes urbanas de âmbito mais vasto

- ***Promoção e divulgação do património histórico-cultural das cidades com recurso às novas tecnologias de informação e comunicação, tendo por base o seu acervo museológico, e procurando traduzi-lo por via de plataformas de interactividade para utilização pelos visitantes (O Museu do Futuro).***
- ***Parceria urbana centrada na utilização dos sistemas de informação geográfica enquanto suporte tecnológico para a diversificação da oferta de serviços qualificados de apoio à gestão do espaço e da mobilidade urbanos.***

IV. Redes para a Atractividade Distintiva

Estas redes urbanas encontram-se centradas preferencialmente na valorização e exploração de factores de atractividade passíveis de tornar a região ou um conjunto de cidades mais competitivas e inovadoras.

De entre os diferentes factores de atractividade que poderão ser alvo deste tipo de redes urbanas explicitam-se: o património histórico e cultural, os activos ambientais com valia e singularidade, as amenidades e a paisagem, as acessibilidades nacionais e internacionais, os serviços de educação e formação e os serviços de saúde.

Ideias de Redes para a Atractividade Distintiva

- Redes urbanas, envolvendo um conjunto diversificado de **cidades que decidem organizar-se para se afirmar como Região da Saúde** desenvolvendo um conjunto de iniciativas:
 - Apresentando propostas de solução para prestação de **cuidados de saúde primários** mais eficientes e eficazes e mobilizando o “capital social” local para implementação destas soluções;
 - Apostando na localização de **escolas** de enfermagem e de técnicos profissionais para o equipamento médico;
 - Procurando atrair uma ou duas **clínicas ou hospitais de renome** para criação de novas infra-estruturas bem posicionadas para a prestação de serviços a não residentes;
 - Procurando desenvolver o **turismo sénior** em torno do potencial de amenidades; e,
 - Desenvolvendo uma presença maior em **produtos de agricultura biológica e de especialidades**.
- Redes urbanas para o fomento e a implementação de **acções de desenvolvimento do empreendedorismo**, em articulação com os centros de conhecimento, a fim de contribuir para a dinamização empresarial de base inovadora:
 - Pesquisa e selecção de instituições que tenham sido bem sucedidas na área da **incubação de empresas**, em particular as de base tecnológica, e que possam estar disponíveis para se instalarem nas zonas de intervenção ou para prestarem assistência técnica na criação de novas instituições desse tipo;

- Concepção e implementação de um projecto inter-escolas secundárias de várias cidades, em parceria com os cidades, visando o **fomento do espírito empresarial nos jovens estudantes**, em torno de ideias e oportunidades de valorização económica dos recursos locais, constituído por uma componente lectiva de empreendedorismo e por uma componente prática de simulação de criação de uma empresa. Para tal, a rede poderia envolver a constituição de um laboratório equipado para a realização de estágios de empreendedorismo, visando estimular e apoiar a criatividade e o espírito de inovação dos jovens, e prever a instalação dos estudantes em regime residencial durante o estágio. As cidades envolvidas seriam assim os actores dinamizadores deste tipo de rede urbana, com envolvimento de escolas, empresas e outras organizações culturais e sociais, das diferentes cidades envolvidas.
 - Concepção e implementação de **projectos de formação avançada nos domínios do empreendedorismo, inovação, criatividade e design**. Criação de cursos integrados e partilhados entre instituições de diferentes cidades, explorando *clusters* e actividades locais com potencial de inovação e *upgrading* na cadeia de valor e nos mercados internacionais;
 - **Centros de empreendedorismo**. Cooperar para obter sinergias em programas conjuntos de estímulo ao espírito empresarial, em parcerias de escolas dedicadas à formação empresarial, e na promoção conjunta do acesso dos empresários aos investidores (*business angels*).
- Redes urbanas visando **atrair e reter residentes seniores estrangeiros** (vd. Norte da Europa) com elevado poder de compra (gama alta). Estas redes deverão articular, integrar e promover as amenidades, o património, o potencial turístico da região, serviços de saúde de qualidade, serviços de proximidade e serviços de mobilidade, entre outros. A criação de uma marca (*brand*) distintiva para este tipo específico de “oferta” regional, passível de ser divulgada e vendida nos mercados de destino, será uma questão fundamental nestas redes.

Ideias de projectos que podem ser integrados em redes urbanas de âmbito mais vasto

- ***Corredores/Triângulos de banda muito larga entre cidades, que permitam o desenvolvimento de actividades de I&D e inovação tecnológica, muito exigentes em termos de capacidade de processamento e largura de banda. Estas redes poderão ser complementadas com a instalação ou integração de serviços de elevado valor acrescentado, empresas de base tecnológica, centros de competência e de investigação, etc.***
- ***Fomento de redes de cooperação para a oferta de turismo cultural e ecológico de modo a criar a escala necessária para uma diversidade de produtos, susceptível de gerar a atracção de visitantes com maior poder de compra e de criar uma imagem externa positiva das cidades e regiões:***

- *Criação de roteiros virtuais e de sinaléticas patrimoniais, que visem proporcionar aos visitantes informação sobre os pontos de interesse e sugerir percursos e acções que projectem externamente os respectivos territórios;*
- *Prestação de serviços de acolhimento e de orientação dos visitantes (em termos de redes e horários de transporte, de hotelaria e restauração, de pontos de interesse a visitar) em suporte digital e em postos de informação presencial nos pontos de entrada nas cidades e nos estabelecimentos hoteleiros;*
- *Prestação de serviços de acolhimento e apoio a visitantes com dificuldades especiais (de mobilidade e outras), nomeadamente idosos e pessoas portadoras de deficiência.*
- *Parcerias entre cidades, empresas e universidades, para a **organização regular de um evento internacional** de grande projecção externa (espectáculo, festival, concurso/prémio, feiras, eventos desportivos “novos”) em associação com portugueses que se distinguiram à escala internacional, preferencialmente baseado num recurso, numa competência e/ou num facto histórico marcante, daquelas cidades. Concretização do evento alternadamente em cada uma das cidades parceiras, mas promovido sempre conjuntamente.*
- *Parcerias entre cidades, empresas e Universidades para a **criação e promoção de uma marca para um território** (Douro, Oporto wine, Cidades Brancas) que lhe associe várias vertentes em torno de um produto, de uma paisagem, ou de outro activo com valia suficiente para ser uma marca internacional.*
- *Promoção de redes urbanas centradas na **valorização económica de activos ambientais** das cidades envolvidas, procurando desenvolver actividades de base empresarial que contribuam para a difusão de boas práticas de gestão de recursos ambientais endógenos e favoreçam a divulgação e atractividade das cidades envolvidas em tais iniciativas.*
- *Parcerias entre cidades e outros actores para promover, na base de num novo conceito de interligação urbano/rural e/ou urbano/urbano, **Redes “Azuis e Verdes”** (combinação de espaços de coberto vegetal e aquáticos, constituindo paisagens atractivas e ambientes naturais valiosos e saudáveis, em zonas de boa acessibilidade aos grandes centros urbanos, nomeadamente os **“Bio-subúrbios”**) para a atracção de visitantes e residentes com maiores níveis de rendimentos/qualificações, com padrões de procura sofisticados e em busca de qualidade de vida e de actividades compatíveis com a qualidade ambiental e paisagística.*
- ***Indústrias experimentais viradas para o turismo.** Desenvolver a indústria do turismo no sentido de uma indústria experimental através da incorporação de TIC/média, e indústrias de design orientadas para o desenvolvimento do turismo e de produtos experimentais.*

V. Redes para a Gestão Partilhada e Integrada de Equipamentos e Infra-estruturas para a Competitividade

As Redes Urbanas para a Gestão Partilhada e Integrada de Equipamentos e Infra-estruturas têm como foco orientador a optimização de equipamentos e infra-estruturas diferenciadoras das cidades e regiões.

Neste sentido, estas redes urbanas visam promover a utilização e gestão integrada de equipamentos e infra-estruturas, pré-existentes, a refuncionalizar ou a construir, por um conjunto de cidades, como forma de incrementar a competitividade e a inovação nos respectivos usos, através de uma melhor ocupação e eficiência produtiva, e conferir à região vantagens competitivas e sustentabilidade.

A variedade de actividades passíveis de serem integrados neste tipo de redes é muito ampla e pode incluir, entre outras, as seguintes:

- Fornecimento de serviços locais de transportes colectivos;
- Políticas de mobilidade inter-urbana e suburbana com sustentabilidade ambiental;
- Gestão integrada de infra-estruturas e equipamentos multifuncionais, que potenciem a interacção entre vários domínios, como sejam, os desportivos, culturais, educacionais e empresariais;
- Gestão integrada de serviços locais (água, saneamento, banda larga), permitindo obter economias de escala e aumentar a eficiência.

Ideias de Redes para a Gestão Partilhada e Integrada de Equipamentos e Infra-estruturas

- **Redes urbanas visando a construção e exploração de *Future Centers*, *Mind Labs* e *Immersion Labs* ligados à prospectiva, inovação e reflexão estratégica.** Trata-se de projectos de implementação de espaços dedicados e organizados para a inovação, a criatividade e a mudança organizacional. Dedicados à procura de soluções, participativos e inclusivos de novas perspectivas, permitem abdicar do dia-a-dia operacional para mergulhar em processos e ambientes focalizados na geração de ideias, no combate aos preconceitos organizacionais, na criação e teste de protótipos e no alinhamento e mobilização de equipas.

- Redes de cidades de uma região, tendo como propósito o desenvolvimento de **políticas de conectividade inter-urbana e suburbana, e de articulação intra-urbana, com sustentabilidade ambiental** e propiciadoras de maior fluidez de fluxos de pessoas, bens e informação e conhecimento, podendo abranger:
 - Aposta na pesquisa e implementação de soluções de transportes que tornem as cidades menos dependentes do transporte individual, e mais utilizadoras de meios de deslocação ambientalmente mais favoráveis (bicicleta, percursos pedestres) e dos transportes públicos, tornando a configuração das redes de transportes nas e para as zonas intervencionadas, exemplos de boas-práticas para o conjunto das cidades;
 - Acções visando a digitalização das cidades em condições de eficácia (velocidade e segurança) e de acessibilidade à generalidade dos cidadãos, empresas e outras instituições.

- Redes urbanas orientadas para a **exploração de complementaridades e sinergias entre cidades e entre funções, nos domínios da educação, cultura e desporto**, rentabilizando equipamentos, dinamizando populações e estimulando o lançamento de iniciativas empresariais geradoras de bens e serviços. Alguns projectos a implementar no âmbito destas redes poderiam envolver de forma integrada:
 - A exploração de sinergias e complementaridades entre as escolas, nomeadamente as do ensino básico, que contribuam para um melhor conhecimento de línguas estrangeiras e dos recursos e património das cidades, estimulando a produção de conteúdos que possam servir de suporte a essa exploração, e facilitando a sua abertura ao exterior e o incremento do intercâmbio educativo e cultural com cidades de outras regiões e países;
 - A organização de roteiros de eventos partilhados e favorecimento da criação de actividades educativas e culturais, orientadas para o estímulo ao uso das bibliotecas e de outros equipamentos culturais e à sua interacção com as escolas, nomeadamente com recurso à implementação de conteúdos digitais de suporte; e,
 - Iniciativas desportivas inovadoras que potenciem o aproveitamento das infra-estruturas existentes e incentivem a prática continuada do desporto por parte dos jovens e dos cidadãos em geral.

- Redes urbanas orientadas para a **promoção de factores de competitividade e de dinamização económica e empresarial das cidades**, através da melhoria dos equipamentos e infra-estruturas, de acolhimento empresarial / estímulo ao investimento externo, de promoção do comércio, nomeadamente o comércio externo, e de formação profissional avançada. Alguns tipos de projectos a implementar no âmbito destas redes poderiam ser:
 - Iniciativas tendentes à **adoção e difusão de boas práticas de gestão de parques empresariais e da sua promoção externa**, que tenham contribuído para reforçar a capacidade atractiva das cidades e, em consequência, a instalação de novas empresas naqueles mesmos espaços de acolhimento;

- o Realização conjunta de **exposições e feiras de promoção de actividades produtivas distintas** que contribuam para o estabelecimento de complementaridades e para a conjugação de meios e competências, visando tornar mais eficaz e eficiente a promoção do ambiente de negócios orientados para os mercados nacional e internacional;
- o Reutilização de espaços livres nos centros das cidades, para a **formação avançada de profissionais** nas áreas do comércio internacional e em segmentos específicos de mercado, procurando contribuir para o alargamento do leque de competências residentes nos territórios e, deste modo, possibilitar uma inserção mais eficaz das empresas na economia global, cuja implementação em rede se justifica pela necessidade de reunir massa crítica.

Ideias de projectos que podem ser integrados em redes urbanas de âmbito mais vasto

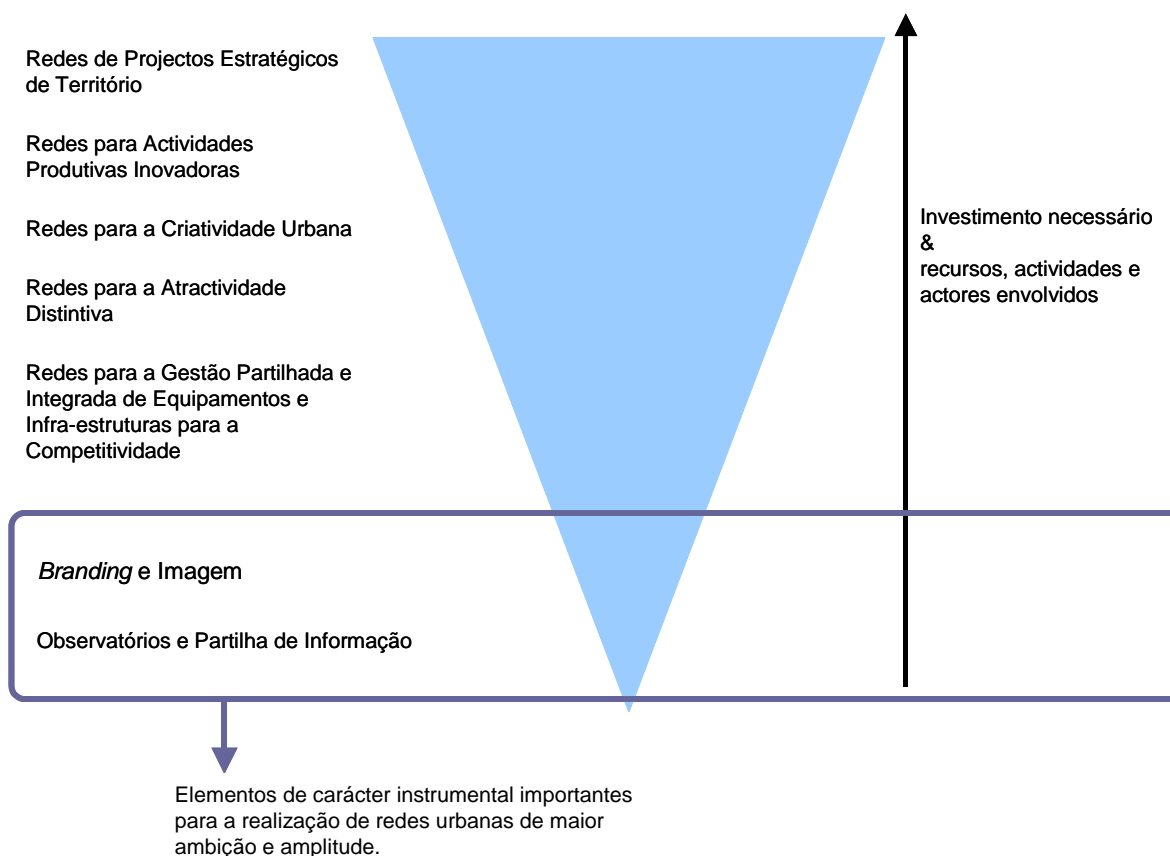
- ***Desenvolvimento de competências e actividades qualificadas para a prevenção e protecção de riscos naturais*** (inundações, cheias, secas, sismos, etc.) Neste âmbito, assume significado especial a constituição de redes urbanas que envolvam as cidades, as instituições de ensino e investigação, as organizações de protecção civil, as instituições humanitárias, etc., orientadas para a promoção do desenvolvimento de novas competências e actividades nos domínios da prevenção e adaptação às consequências desses fenómenos;
- ***Gestão partilhada de equipamentos ou infra-estruturas locais*** actuais cuja sustentabilidade isolada se revele crítica, como forma de obtenção de economias de escala e de maior eficácia e eficiência de funcionamento, em domínios como os parques empresariais ou zonas de localização industrial, o ambiente, a banda larga, o desporto, a recreação e a cultura;
- ***Serviços locais de transportes colectivos*** em parcerias com privados (a escolher por concurso), cabendo: às cidades, definir cadernos de encargos exigentes, em termos de frequência e cobertura regional, e fornecer informação sobre as características da procura; às empresas, o desenho das melhores soluções de optimização com recurso às tecnologias de computação e de comunicações disponíveis.

Procurando Hierarquizar os Tipos de Redes Urbanas

Embora a tipologia apresentada seja apenas indicativa e as redes urbanas possam combinar diferentes tipos de focos estratégicos, projectos e iniciativas, que não permitem uma classificação e categorização linear na tipologia apresentada, é possível relacionar, mesmo que de forma meramente ilustrativa, o tipo de redes urbanas com o investimento, recursos, actividades e actores a envolver (ver figura 5).

Na figura 5 é possível ainda observar actividades que, embora se possam assumir como objectivo e aspecto central em determinada rede urbana, tendem a ser elementos de carácter transversal e instrumental para a concretização de redes urbanas de maior ambição e amplitude.

Figura 5: Uma Hierarquia de Tipos de Redes Urbanas



Branding e Marketing Territorial

- Redes urbanas alicerçadas numa **estratégia conjunta de marketing das cidades no exterior**, procurando desenvolver uma **marca identitária comum** das cidades em rede e estabelecer os instrumentos organizacionais apropriados para a captação de novas actividades e a promoção externa das actividades existentes.

Observatórios Regionais e Partilha de Informação

- Concepção e implementação de redes urbanas baseadas na identificação de *clusters* de actividades, com presença relevante nas cidades da parceria, que importa valorizar e cuja competitividade externa interessa reforçar. A criação de gabinetes de apoio ao desenvolvimento do *cluster*, integrando cidades, empresas e instituições de I&D e inovação, poderá constituir um instrumento de política para consolidar o *cluster* e promover internacionalmente as suas actividades. Outra iniciativa relevante prende-se com a promoção da função de intermediação entre produtores e mercados, nas situações em que a escala da oferta é limitada e fragmentada, mas em que a gestão em cooperação, pode oferecer não só aumento de escala, como soluções de maior diferenciação do produto, acrescentando-lhe valor;
- Rede de cidades, entidades públicas e associações para a criação de estruturas/equipas de captação de investimento a nível regional. Organização e capacitação de equipas dedicadas à captação do investimento privado para a região (com especial foco no IDE), servindo como gestores regionais do investimento e como interlocutores com a Administração Pública, com especial atenção à AICEP – Portugal Global. Estas estruturas seriam importantes na observação dos mercados internacionais (pesquisar, reunir, tratar e difundir informação) em áreas relevantes para os conjuntos dominantes de actividades numa rede de cidades (ex: indústrias de materiais e equipamentos para a saúde, aeronáutica, ...);
- Rede de cidades para a promoção externa de um conjunto de cidades visando a atracção de IDE, explorando complementaridades das respectivas vantagens competitivas (dotação de activos complementares) ou não (em concorrência), contratando “angariadores”/“facilitadores” e financiando conjuntamente estudos de “mercado” para identificar “o que procurar” para um dado território/“a quem oferecer” um dado território;
- Rede de cidades, de escolas e universidades apostados em promover o capital social de um território, como condição de base para o futuro desenvolvimento económico sustentado: organização de reuniões públicas para discutir os problemas e os projectos; reunir profissionais credenciados para o desenvolvimento das funções de animação e mediação.

5. ARTICULAÇÃO ENTRE PROJECTOS E TIPOS DE REDES

As Redes Urbanas para a Competitividade e a Inovação devem organizar-se em torno de um Programa Estratégico, o qual deverá estruturar de forma coerente e consistente, um conjunto diversificado de Projectos (Operações).

Tendo presente que as iniciativas de redes urbanas a conceber e implementar poderão assumir múltiplas configurações, sendo determinante a sua adequação às realidades socioeconómicas, geográficas, climáticas e culturais das cidades e regiões envolvidas, é igualmente importante ter presente que deverá haver uma articulação entre os projectos (os quais têm naturalmente diferentes níveis de exigência, em termos de recursos organizacionais, humanos e financeiros, e diferentes *timings* e períodos de maturação) e os próprios tipos de redes urbanas.

Neste sentido, o quadro seguinte apresenta uma matriz que procura colocar em evidência a articulação que é possível estabelecer entre um conjunto ilustrativo de projectos e os cinco tipos de redes urbanas definidos no capítulo IV deste documento. A matriz apresentada procura destacar o facto de que um mesmo projecto se pode ajustar a diferentes tipos de rede, embora possa ser mais adequado - por potenciar mais efeitos, a determinado tipo de rede urbanas.

Importa sublinhar que **a lista de projectos apresentada não tem, nem pretende ter um carácter exaustivo, nem a sua articulação com os diferentes tipos de redes urbanas pode ser encarada como um guião ou assumir um carácter normativo para a construção ou estruturação de redes urbanas.**

Quadro 1: Articulação entre Projectos (Operações) e Tipos de Redes Urbanas

Projectos (Operações)	Tipologia de Redes Urbanas				
	I	II	III	IV	V
1. Parques (Pólos) de ciência e tecnologia	■	■			
2. Centros de competência/ inovação de base empresarial	■	■			
3. Centros de excelência tecnológica	■	■			
4. Concepção e gestão partilhada de programas de formação superior e pós-graduada	■	■	■	■	■
5. Eventos ou iniciativas para promover soluções inovadoras e boas práticas nas áreas da sustentabilidade ambiental	■	■	■	■	
6. Construção, gestão e/ou aproveitamento de infra-estruturas e/ou equipamentos no domínio da mobilidade	■			■	■
7. Pólos de fabrico e manutenção industrial	■	■			
8. Parcerias com regiões e/ou empresas com maior tradição de inovação em sectores ou actividades específicas	■	■			
9. Iniciativas visando a atracção de IDE em actividades consideradas estratégicas para as cidades	■	■	■		
10. Projectos de digitalização (vd. SIGs) e virtualização da realidade (vd. realidade aumentada) que permitam promover cidades	■		■	■	
11. Projectos centrados em actividades de investigação e nos quais as cidades possam servir de palco para ensaios, testes e para a experimentação e utilização de novas soluções ou tecnologias em diferentes domínios	■	■		■	
12. Projectos que permitam o aproveitamento conjunto de recursos biogénicos	■	■		■	
13. Criação e/ou gestão integrada de Zonas de Localização Empresarial	■	■			■
14. Desenvolvimento do conceito de <i>innovation hub</i> no contexto da afirmação de redes urbanas	■	■		■	■
15. Implementação de novas concepções de cidade (vd. Cidade Inteligente)	■	■	■	■	■
16. Centros de criação e acompanhamento de empresas <i>start-ups</i> em áreas inovadoras	■	■			
17. Corredores culturais e de conhecimento	■	■	■	■	■
18. Incubadoras criativas	■	■	■		
19. Estruturas orientadas para a pesquisa de soluções (investidores e/ou capacidades de gestão)	■	■			■
20. Pesquisa e implementação de soluções inovadoras para a participação cívica dos residentes e outros utilizadores no planeamento e governação da cidade	■		■		
21. Actuação em conjunto para a construção e/ou conservação e valorização de elementos do património histórico e cultural	■		■	■	■

(Continuação)

Projectos (Operações)	Tipologia de Redes Urbanas				
	I	II	III	IV	V
22. Lançamento de eventos de animação cultural	■		■	■	■
23. Criação de acessos virtuais aos monumentos e à sua história	■		■	■	■
24. Criação de espaços para artistas e tecnólogos	■		■	■	
25. Projectos inter-escolas secundárias de várias cidades fomentando o espírito empreendedor	■			■	■
26. Criação e/ou gestão partilhada de estruturas de cooperação interurbana	■	■	■	■	■
27. Corredores/Triângulos de banda larga de nova geração entre cidades	■	■	■	■	■
28. Criação de roteiros virtuais e de sinaléticas patrimoniais e prestação de serviços de acolhimento e de orientação dos visitantes	■			■	
29. Organização de eventos de projecção internacional	■	■	■	■	
30. Projectos de cooperação que promovam paisagens atractivas e ambientes naturais valiosos e saudáveis	■			■	
31. Construção e exploração de <i>Future Centers, Mind Labs e Immersion Labs</i> ligados à Prospectiva, à Inovação e à Reflexão Estratégica	■		■	■	■
32. Criação e/ou gestão partilhada de plataformas logísticas e/ ou multimodais	■	■	■	■	■
33. Construção ou refuncionalização e gestão partilhada de equipamentos públicos que potenciem a interacção entre os domínios desportivos, culturais, e educacionais, entre outros	■	■	■	■	■
34. Animação de redes de cidades	■	■	■	■	■
35. Desenvolvimento de serviços e actividades qualificadas para a prevenção e protecção de riscos naturais	■	■	■	■	■
36. Projectos que permitam aumentar a eficiência e a qualidade do fornecimento de serviços locais	■	■	■	■	■
37. Iniciativas de <i>marketing e branding</i> urbano	■	■	■	■	■

Legenda:

- Projecto com elevado potencial distintivo para a Rede Urbana
- Projecto importante para a Rede Urbana
- Projecto integrável na Rede Urbana mas de carácter secundário e/ou instrumental

Os projectos incluídos no quadro 1 (a esmagadora maioria dos quais se encontra presente de forma dispersa no capítulo IV deste documento) são apresentados em seguida com uma breve descrição, tendo como objectivo facilitar a sua interpretação.

Listagem e Descritivo Sintético da Lista de Projectos (Operações) apresentados no Quadro 1

1. **Parques (Pólos) de ciência e tecnologia** em que se concentram universidades, centros de investigação e inovação empresarial.
2. **Centros de competência/inovação de base empresarial** integrados, ou não, em parques ou pólos de ciência e tecnologia.
3. **Centros de excelência tecnológica.** Iniciativas conjuntas para obter sinergias na criação e difusão de tecnologia avançada, privilegiando a transferência de tecnologia.
4. **Concepção e gestão partilhada de programas de formação superior e pós-graduada** (incluindo universidades, empresas e outras instituições) envolvendo uma rede de cidades e direccionados para os domínios do empreendedorismo, inovação, criatividade e *design*.
5. **Eventos ou iniciativas para promover soluções inovadoras** (ex. electricidade distribuída, utilização de energias renováveis na mobilidade urbana, etc.) e **boas práticas** (ex. eficiência energética, educação e inovação ambiental) nas áreas da sustentabilidade.
6. **Construção, gestão e/ou aproveitamento de infra-estruturas e/ou equipamentos** nos domínios da mobilidade e acessibilidades (aeroportuárias, rodoviárias, ferroviárias,...) de amplitude urbana, suburbana e/ou interurbana.
7. **Pólos de fabrico e manutenção industrial**, aproveitando factores genéricos e específicos de competitividade regional.
8. **Parcerias com regiões e/ou empresas com maior tradição de inovação em sectores ou actividades específicos.**
9. **Iniciativas visando a atracção de IDE em actividades consideradas estratégicas para as cidades** (vd. actividades emergentes que permitam alterar o perfil de especialização, projectos âncora ou empresas e actividades complementares às existentes na região e que permitam caminhar para a constituição de um *cluster*).
10. **Projectos de digitalização (vd. SIG) e virtualização da realidade (vd. realidade aumentada)** que permitam promover cidades de forma inovadora, aumentar o nível de eficiência energética ao nível da mobilidade, ou enriquecer o potencial de arte, cultura e espectáculo da cidade.
11. **Projectos centrados em actividades de Investigação Aplicada (vd. Introdução de novos produtos ou serviços) e nos quais as cidades possam servir de palco para ensaios, testes e para a experimentação e utilização de novas soluções ou tecnologias em diferentes domínios** (vd. implementação de soluções inovadoras na área da mobilidade sustentável, fomento da habitação energeticamente sustentável, entre outros).
12. **Projectos que permitam o aproveitamento conjunto de recursos biogénicos** (vd. desenvolvimento de plantas bio-indicadoras (poluição), produtos bio-sintéticos, bio-combustíveis, etc.).

13. **Criação e/ou gestão integrada de zonas de localização empresarial.**
14. **Desenvolvimento do conceito de *Innovation hub*** no contexto da afirmação de redes urbanas que revelem potencialidades para promover a reabilitação de espaços urbanos, com vista à criação de condições de acolhimento de empresas e unidades de investigação com um significativo potencial de inovação.
15. **Implementação de novas concepções de cidade (vd. Cidade Inteligente)**, assentes em parcerias entre cidades, universidades, empresas e outros actores, para a implementação de novos paradigmas de organização urbana e o lançamento de novas actividades e *up-grading* de actividades actuais, que possam apoiar a inserção das cidades na economia do conhecimento.
16. **Centros de criação e acompanhamento de empresas *start-ups* em áreas inovadoras.** Cooperação para obtenção de sinergias na obtenção de mais e melhores *start-ups*: financiamento de risco; programas de apoio à formação de *clusters*; informação e comunicação; lançamento de bolsas de ideias, etc.
17. **Corredores culturais e de conhecimento.** Iniciativas conjuntas para promover a interacção entre mentes criativas ("*living labs*", "praças do conhecimento", "exploratórios", bibliotecas avançadas multimédia, eventos internacionais, etc.).
18. **Incubadoras criativas.** Promoção de incubadoras em indústrias criativas (tecnologia ligada à criatividade e à arte) em áreas como a arquitectura, tecnologias da informação, *design*, vídeo, fotografia, moda, cinema e produção de conteúdos, entre outros.
19. **Estruturas orientadas para a pesquisa de soluções (investidores e/ou capacidades de gestão)** que garantam a concretização, em situações de risco, de potenciais competitivos de empresas existentes.
20. **Pesquisa e implementação de soluções inovadoras para a participação cívica dos residentes e outros utilizadores no planeamento e governação da cidade**, como forma de criar uma imagem apelativa da cidade como espaço em que as pessoas e as instituições sentem que têm influência no que é o contexto urbano da sua actividade.
21. **Actuação em conjunto para conservação e valorização do património histórico e cultural** de maior valor procurando identificar um tema que os unifique.
22. **Lançamento de eventos de animação cultural** que explorem esse património e em que se combinem arte e tecnologias de forma inovadora.
23. **Criação de acessos virtuais aos monumentos**, à sua história e às histórias e lendas a eles associados, que possam ser utilizados a nível global.
24. **Criação de espaços para artistas e tecnólogos** que desenvolvam criação artística para o mercado global em ligação com escolas de artes.
25. **Projectos inter-escolas secundárias de várias cidades** visando o fomento do espírito empreendedor nos jovens estudantes.

26. **Criação e/ou gestão partilhada de estruturas de cooperação interurbana.**
27. **Corredores/Triângulos de banda larga de nova geração entre cidades** que permitam o desenvolvimento de actividades de I&D e inovação tecnológica muito exigentes em termos de capacidade de processamento e largura de banda.
28. **Criação de roteiros virtuais e de sinaléticas patrimoniais e prestação de serviços de acolhimento e de orientação dos visitantes** (em termos de redes e horários de transporte, de hotelaria e restauração, de pontos de interesse a visitar) que visem proporcionar aos visitantes informação sobre os pontos de interesse e sugerir percursos e acções que projectem externamente os respectivos territórios.
29. **Organização de eventos de projecção internacional.**
30. **Projectos de cooperação que promovam paisagens atractivas e ambientes naturais valiosos e saudáveis**, de modo a atrair populações com maiores níveis de rendimentos/qualificações em busca de qualidade de vida e com uma procura sofisticada.
31. **Construção e exploração de *Future Centers, Mind Labs e Immersion Labs* ligados à Prospectiva, Inovação e à Reflexão Estratégica.** Projectos de implementação de espaços dedicados e organizados para a inovação, a criatividade e a mudança organizacional. Dedicados à procura de soluções, participativos e inclusivos de novas perspectivas, permitem abdicar do dia-a-dia operacional para mergulhar em processos e ambientes focalizados na geração de ideias, no combate aos preconceitos organizacionais, na criação e teste de protótipos e no alinhamento e mobilização de equipas.
32. **Criação e/ou gestão partilhada de plataformas logísticas e/ou multimodais.**
33. **Construção ou refuncionalização e gestão partilhada de equipamentos públicos que potenciem a interacção entre os domínios desportivos, culturais, e educacionais, entre outros.**
34. **Animação de Redes entre Cidades para a realização de exposições e feiras** de promoção de actividades económicas, incluindo as artesanais.
35. **Desenvolvimento de serviços e actividades qualificadas para a prevenção e protecção de riscos naturais** (inundações, cheias, secas, sismos, etc.) que possam afectar fortemente as cidades envolvidas.
36. **Projectos que permitam aumentar a eficiência e a qualidade do fornecimento de serviços locais** (água, saneamento, banda larga, serviços locais de transportes colectivos).
37. **Iniciativas de *marketing e branding urbano*** incluindo comunicação e imagem da rede de cidades (ex. criação de uma marca, construção de um sítio na *Internet*), participação em redes internacionais, estruturas de prospecção exterior e divulgação de oportunidades de investimento.