



Plano Diretor Municipal de Sintra

- Avaliação Ambiental Estratégica -

**Relatório Ambiental**



27 de abril de 2016

## Ficha Técnica

### Coordenação

Maria do Rosário Partidário

### Equipa Técnica

Joana Dias

Joana Lima

Margarida Barros

Margarida Monteiro

Rute Martins

# ÍNDICE

Índice de Figuras	III
Índice de Quadros	III
Índice de Abreviaturas, Acrónimos e Siglas	IV
1 INTRODUÇÃO	1
2 OBJETIVO E METODOLOGIA DA AAE	3
2.1 Abordagem metodológica específica	4
2.1.1 Participação Pública e Envolvimento de Agentes na focalização da AAE	7
3 OBJETO DE AVALIAÇÃO	9
4 FATORES CRÍTICOS PARA A DECISÃO (FCD)	14
4.1 Questões Estratégicas (QE)	15
4.2 Questões Ambientais e de Sustentabilidade	16
4.3 Quadro de Referência Estratégico (QRE)	17
4.4 Critérios de avaliação e indicadores	19
5 QUADRO DE GOVERNANÇA	22
6 ACOMPANHAMENTO DO PROCESSO DE PLANEAMENTO PELA AAE	24
7 AVALIAÇÃO DO MODELO TERRITORIAL	27
7.1 FCD#1 Governança	27
7.1.1 Questões/Tendências Críticas	27
7.1.2 Análise SWOT	27
7.1.3 Avaliação do Modelo	28
7.1.4 Diretrizes de Monitorização	36
7.1.5 Quadro de Governança	36
7.2 FCD#2 Diversidade do Território	38
7.2.1 Questões/Tendências Críticas	38
7.2.2 Análise SWOT	38
7.2.3 Avaliação do Modelo	39
7.2.4 Diretrizes de Monitorização	47
7.2.5 Quadro de Governança	48
7.3 FCD#3 Cadeia de Valor	49
7.3.1 Questões/Tendências Críticas	49
7.3.2 Análise SWOT	49
7.3.3 Avaliação do Modelo	50
7.3.4 Diretrizes de Monitorização	59
7.3.5 Quadro de Governança	60

7.4	FCD#4 Identidades	61
7.4.1	Questões/Tendências Críticas	61
7.4.2	Análise SWOT	61
7.4.3	Avaliação do Modelo	62
7.4.4	Diretrizes de Monitorização	68
7.4.5	Quadro de Governança	69
8	SÍNTESE DA AVALIAÇÃO DO MODELO TERRITORIAL	71
9	CONCLUSÕES	82

## ANEXOS

ANEXO I – ANÁLISE DE TENDÊNCIAS

ANEXO II – ORIENTAÇÕES E METAS RELEVANTES DO QRE

ANEXO III – LISTA DE ENTIDADES RELEVANTES PARA CONSULTA

ANEXO IV – AGENTES RELEVANTES E RESPONSABILIDADES

ANEXO V – CONCRETIZAÇÃO DAS OPÇÕES ESTRATÉGICAS NO MODELO TERRITORIAL

ANEXO VI – PARTICIPAÇÃO PÚBLICA NO PROCESSO DA AAE

## Índice de Figuras

Figura 1: Desenvolvimento da AAE e a ligação com o processo de revisão do PDM .....	3
Figura 2: Atividades de AAE e entregáveis em cada uma das fases.....	4
Figura 3: Alinhamento processual entre o processo de planeamento e a AAE .....	24

## Índice de Quadros

Quadro 1: Objeto de Avaliação - Opções Estratégicas .....	10
Quadro 2: Fatores Críticos de Decisão e seus objetivos correspondentes .....	14
Quadro 3: Questões Ambientais e de Sustentabilidade (QAS) relevantes, por FCD .....	16
Quadro 4: QE, FCD e relação com QAS.....	17
Quadro 5: Relevância do QRE por FCD .....	18
Quadro 6: Critérios de avaliação e respetivos indicadores por FCD .....	19
Quadro 7: Interesses no processo de revisão do PDM-Sintra.....	23
Quadro 8: Evolução dos eixos estratégicos após contributo da AAE.....	24
Quadro 9: Análise SWOT FCD#1 Governança .....	27
Quadro 10: Avaliação - FCD#1 Governança .....	32
Quadro 11: Diretrizes e Indicadores de Monitorização - FCD#1 Governança .....	36
Quadro 12: Quadro de Governança - FCD#1 Governança .....	36
Quadro 13: Análise SWOT FCD#2 Diversidade do Território .....	38
Quadro 14: Avaliação - FCD#2 Diversidade do Território .....	43
Quadro 15: Diretrizes e Indicadores de Monitorização - FCD#2 Diversidade do território .....	47
Quadro 16: Quadro de Governança - FCD#2 Diversidade do Território .....	48
Quadro 17: Análise SWOT FCD#3 Cadeia de Valor.....	49
Quadro 18: Avaliação - FCD#3 Cadeia de Valor.....	53
Quadro 19: Diretrizes e Indicadores de Monitorização - FCD#3 Cadeia de Valor .....	59
Quadro 20: Quadro de Governança - FCD#3 Cadeia de Valor .....	60
Quadro 21: Análise SWOT FCD#4 Identidades .....	61
Quadro 22: Avaliação - FCD#4 Identidades .....	65
Quadro 23: Diretrizes e Indicadores de Monitorização FCD#4 Identidades.....	68
Quadro 24: Quadro de Governança FCD#4 Identidades.....	69
Quadro 25: Sistematização das principais oportunidades e riscos identificados e respetivas diretrizes de planeamento e gestão .....	72
Quadro 26: Sistematização das diretrizes e indicadores de monitorização .....	76
Quadro 27: Sistematização das diretrizes de governança para a ação.....	78

## Índice de Abreviaturas, Acrónimos e Siglas

AA	Avaliação Ambiental
AAE	Avaliação Ambiental Estratégica
AC	Alterações Climáticas
ACP	Automóvel Club de Portugal
ADPS	Associação de Defesa do Património de Sintra
ADUPH	Área Desportiva Útil por Habitante
AIA	Avaliação de Impacte Ambiental
AML	Área Metropolitana de Lisboa
APA	Agência Portuguesa do Ambiente
AUGI	Área Urbana de Génese Ilegal
CA	Comissão de Acompanhamento
CATL	Centro de Atividades de Tempos Livres
CEE	Centro Estratégico Empresarial de Sintra
CES	Carta Educativa de Sintra
CLAS	Conselho Local de Ação Social
CM	Câmara Municipal
CMS	Câmara Municipal de Sintra
DA	Declaração Ambiental
DGAL	Direção-Geral das Autarquias Locais
DGOTDU	Direção Geral do Ordenamento do Território e Desenvolvimento Urbano
DGPC	Direção Geral do Património Cultural
DL	Decreto-Lei
DOC	Denominação de Origem Controlada
DOP	Denominação de Origem Protegida
DRAPLVT	Direção Regional de Agricultura e Pescas
EEM	Estrutura Ecológica Municipal
EFICE2020	Estratégia de Fomento Industrial para o Crescimento e o Emprego 2014-2020
EM	Empresa Municipal
EMES	Empresa Municipal de Estacionamento de Sintra
ENCNB	Estratégia Nacional de Conservação da Natureza e Biodiversidade
ENDS	Estratégia Nacional de Desenvolvimento Sustentável 2015
ENF	Estratégia Nacional para as Florestas
ENGIZC	Estratégia Nacional para a Gestão Integrada da Zona Costeira

ENPSIS	Estratégia Nacional para a Proteção Social e Inclusão Social 2008-2010
EPAL	Empresa Portuguesa das Águas Livres, S.A.
EPE	Entidade Pública Empresarial
ERAE	Entidades com Responsabilidade Ambiental Específica
ETAR	Estação de Tratamento de Águas Residuais
FCD	Fator Crítico para a Decisão
GAM	Gabinete de Apoio ao Município
GEE	Gases com Efeito de Estufa
GNR	Guarda Nacional Republicana
I&D	Investigação e Desenvolvimento
IAPMEI	Agência para a Competitividade e Inovação, I.P.
ICNF	Instituto de Conservação da Natureza e Florestas
IEFP	Instituto do Emprego e Formação Profissional
IGT	Instrumento de Gestão Territorial
IMTT	Instituto da Mobilidade e dos Transportes
INE	Instituto Nacional de Estatística
IP	Instituto Público
ISPP	Instituição Particular de Solidariedade Social
ITM	Índice de Transparência Municipal
JF	Juntas de Freguesia
LBGPPSOTU	Lei de Bases Gerais da Política Pública de Solos, de Ordenamento do Território e de Urbanismo
MDT	Modelo de Desenvolvimento Territorial
OE	Opções Estratégicas
OMS	Organização Mundial de Saúde
ONG	Organização Não Governamental
ONU	Organização das Nações Unidas
OP	Orçamento Participativo
OT	Ordenamento do Território
PBH-RO-T	Plano das Bacias Hidrográficas das Ribeiras do Oeste e do Tejo
PDM	Plano Diretor Municipal
PDR2020	Plano de Desenvolvimento Rural 2020
PECSAC	Plano Estratégico de Sintra face às Alterações Climáticas
PEH	Plano Estratégico da Habitação 2008-2013
PENSAAR	Estratégia para o Setor de Abastecimento de Água e Saneamento de Águas Residuais 2020
PENT	Plano Estratégico Nacional de Turismo 2013-2015

PER	Programa Especial de Realojamento
PERSU2020	Plano Estratégico dos Resíduos Sólidos Urbanos 2020
PES	Plano Energético de Sintra
PETI3+	Plano Estratégico de Transportes e Infraestruturas 2014 – 2020
PMA	Plano Municipal do Ambiente
PMDF	Plano Municipal de Defesa da Floresta
PMDFCI	Plano Municipal de Defesa da Floresta Contra Incêndios
PME	Pequenas e Médias Empresas
PMOT	Plano Municipal de Ordenamento do Território
PNPOT	Programa Nacional de Política de Ordenamento do Território
PNSC	Parque Natural de Sintra-Cascais
PNUEA	Programa Nacional para o Uso Eficiente da Água 2012-2020
POPNSC	Plano de Ordenamento do Parque Natural Sintra-Cascais
PROF-AML	Plano Regional de Ordenamento Florestal da Área Metropolitana de Lisboa
PROT-AML	Plano Regional de Ordenamento do Território da Área Metropolitana de Lisboa
PSP	Polícia de Segurança Pública
QA	Questões Ambientais
QAS	Questões Ambientais e de Sustentabilidade
QE	Questões Estratégicas
QRE	Quadro de Referência Estratégico
RA	Relatório Ambiental
RAN	Reserva Agrícola Nacional
REN	Reserva Ecológica Nacional
RFCD	Relatório de Fatores Críticos para a Decisão
RH	Recursos Humanos
RJIGT	Regime Jurídico dos Instrumentos de Gestão Territorial
RSI	Rendimento Social de Inserção
RSU	Resíduo Sólido Urbano
SA	Sociedade Anónima
SAU	Superfície Agrícola Utilizada
SE	Serviços dos Ecossistemas
SIG	Sistemas de Informação Geográfica
SMAS	Serviços Municipalizados de Água e Saneamento de Sintra
SNC-AP	Sistema de Normalização Contabilística para a Administração Pública
SSST	Serviços de Segurança e Saúde no Trabalho

SSTBC	Associação para a Promoção do Empreendedorismo e Empregabilidade
SWOT	<i>Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats</i>
TI	Transporte Individual
TIC	Tecnologias de Informação e Comunicação
TP	Transporte Público
UCSP	Unidades de Cuidados de Saúde Personalizado
U.F.	União de Freguesias
UNESCO	United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization
UO	Unidade Orgânica
USF	Unidades de Saúde Familiar
VAB	Valor Acrescentado Bruto
VN	Volume de Negócios

# 1 INTRODUÇÃO

O presente documento consiste no Relatório Ambiental da Avaliação Ambiental Estratégica (AAE) relativa à revisão do **Plano Diretor Municipal de Sintra** (PDM-Sintra). Este relatório destina-se a descrever o processo de desenvolvimento da AAE e os seus principais resultados decorrentes da colaboração com a equipa de planeamento do PDM-Sintra. Previamente foram apresentados o Relatório de Fatores Críticos para a Decisão (RFCD), em 22 de janeiro de 2015, onde se definiu o quadro e a estratégia de avaliação. A avaliação das opções estratégicas permitiu fornecer contributos para a discussão das estratégias do plano e a sua concretização no modelo territorial proposto. A avaliação traduziu-se sempre em oportunidades e riscos de índole estratégica que poderiam resultar se fossem seguidas determinadas linhas estratégicas. e também indicar diretrizes com vista à integração de questões ambientais e de sustentabilidade nas fases subsequentes de planeamento, nomeadamente na sua implementação, envolvendo para isso outras entidades relevantes.

A revisão do PDM-Sintra encontra-se sujeito a um processo de Avaliação Ambiental (AA) de acordo com o Decreto-Lei nº 232/2007 de 15 de junho, modificado pelo Decreto-Lei nº58/2011 de 4 de maio, com os regulamentos da AA posteriormente introduzidos pelo Decreto-Lei n.º316/2007 de 19 de setembro, modificado pelo Decreto-Lei nº 46/2009 de 20 de fevereiro. Este enquadramento legal define como responsável pela AA o proponente do Plano a avaliar, neste caso a Câmara Municipal de Sintra (CMS).

Essa responsabilidade estende-se à decisão de elaborar a AA, determinação do seu âmbito e alcance, consulta de entidades e do público sobre esse âmbito e alcance, preparação do Relatório Ambiental (RA) e respetivas consultas públicas e institucionais, e, por fim, apresentação da Declaração Ambiental (DA) à Agência Portuguesa do Ambiente (APA).

A Avaliação Ambiental Estratégica (AAE) desenvolve-se através de uma metodologia que assume um papel de facilitador do processo de planeamento, alertando para situações de risco ou de oportunidade na perspetiva da sustentabilidade, em função de FCD identificados neste relatório. Processa-se em quatro fases, descritas no capítulo 2, concomitantes com a definição da estratégia e das opções estratégicas do Plano, e com o desenvolvimento do modelo territorial e das respetivas propostas, integrando assim a definição das estratégias do Plano e a sua territorialização.

O Relatório Ambiental estrutura-se do seguinte modo: objetivo e metodologia da AAE (Capítulo 2), apresentação do objeto de avaliação (Capítulo 3) e do quadro de avaliação (Capítulo 4), quadro institucional para a governança (Capítulo 5), acompanhamento do processo de planeamento pela AAE (Capítulo 6), tendências críticas, avaliação do modelo territorial e diretrizes (Capítulo 7) e conclusões (Capítulo 8). Em Anexo encontra-se o desenvolvimento da análise de tendências, o Quadro de Referência Estratégico

(QRE), a lista de entidades relevantes para consulta e as responsabilidades dos agentes relevantes para a concretização da estratégia proposta pelo PDM, e por fim o detalhe de todos os momentos de consulta e envolvimento no processo da AAE.

## 2 OBJETIVO E METODOLOGIA DA AAE

A AA da elaboração da revisão do PDM-Sintra será desenvolvida com base na metodologia de AAE descrita em Partidário (2012)<sup>1</sup>, segundo a qual a avaliação deve ser conduzida em simultâneo com a elaboração do Plano, considerar opções estratégicas para avaliação, considerar um contexto de sustentabilidade e apontar a atenção para aspetos essenciais relevantes que, cumprindo a legislação, evitem descrições demasiado detalhadas em relação à escala do Plano.

A metodologia proposta assegura o cumprimento do estipulado no Decreto – Lei nº 232/2007, de 15 de junho alterado pelo Decreto-Lei nº 58/2011 de 4 de maio e no Decreto-Lei nº 46/2009 de 20 de fevereiro, desenvolvendo-se em quatro fases metodológicas fundamentais:

- I. Identificação e análise de Fatores Críticos para a Decisão;
- II. Análise de tendências;
- III. Avaliação de oportunidades e riscos das opções estratégicas;
- IV. Estabelecimento de bases para um programa de seguimento da implementação do Plano.

Esta abordagem estratégica pressupõe ainda que a AAE seja complementar à conceção do PDM-Sintra, utilizando, sempre que possível, os elementos de trabalho do Plano, quer no que respeita ao diagnóstico, quer no que respeita às opções de desenvolvimento preconizadas (Figura 1). A AAE tem ainda em conta os resultados obtidos no âmbito dos processos de consulta e envolvimento de entidades e do público.

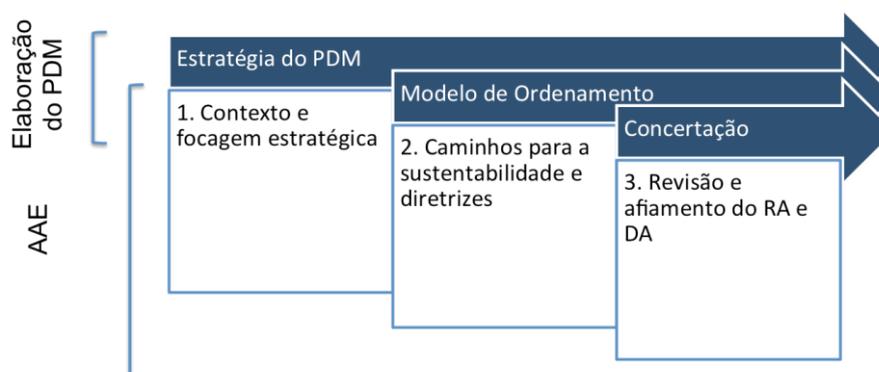


Figura 1: Desenvolvimento da AAE e a ligação com o processo de revisão do PDM

O objetivo da AAE é avaliar de que forma as estratégias do PDM-Sintra respondem aos problemas ambientais e de sustentabilidade críticos no território do Plano e quais os

<sup>1</sup> Partidário, MR 2012. Guia de Melhores Práticas para Avaliação Ambiental Estratégica – Orientações Metodológicas para um pensamento estratégico em AAE. Agência Portuguesa do Ambiente e Redes Energéticas Nacionais. Lisboa

riscos e oportunidades que poderão suscitar no futuro. Importa, neste contexto, assegurar que o PDM-Sintra estabeleça uma visão de futuro que seja clara e sirva de referencial à avaliação.

Para assegurar estes objetivos, a metodologia a seguir na AAE concretiza-se nas atividades fundamentais descritas na secção seguinte, que se irão articular com o processo de planeamento.

Os documentos a preparar no âmbito da AAE incluem (Figura 2):

- a. **Relatório de Fatores Críticos para a Decisão**, que corresponde ao presente documento e que reporta sobre o âmbito e alcance da AA;
- b. **Relatório Ambiental** onde se inclui a análise de tendências e a avaliação de oportunidades e riscos das opções estratégicas e do modelo territorial, bem como as bases de um programa de seguimento da implementação do Plano;
- c. **Declaração Ambiental** para apresentar à Agência Portuguesa do Ambiente no seguimento da aprovação do Plano.

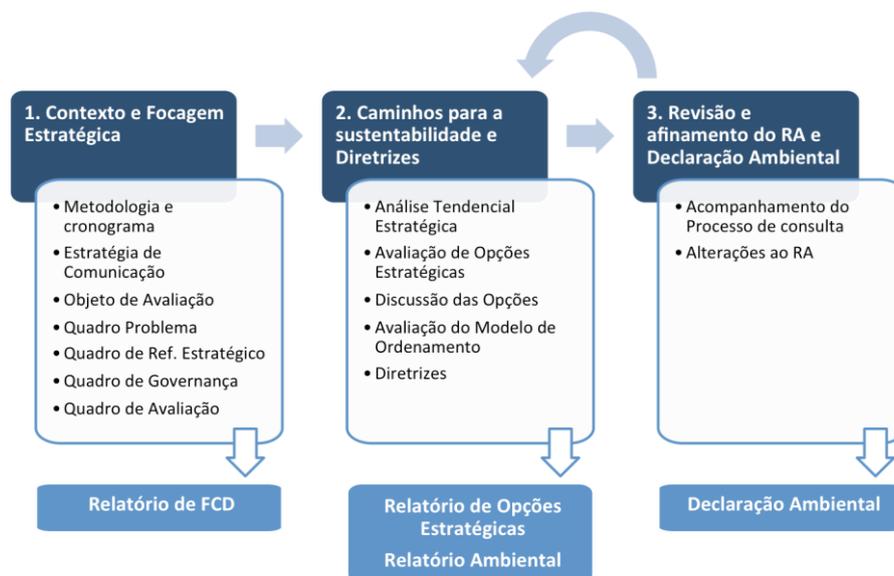


Figura 2: Atividades de AAE e entregáveis em cada uma das fases

## 2.1 Abordagem metodológica específica

Relativamente à abordagem metodológica seguida para a avaliação deste Plano foram seguidos os seguintes pontos:

1. **Metodologia e articulação processual.** Corresponde ao estabelecimento de uma metodologia processual para as atividades de AAE de forma coordenada com o desenvolvimento da revisão do PDM e mapeamento dos trabalhos num cronograma que esclareça os momentos de interação. Documento aprovado pela CMS em novembro de 2014.

2. **Estratégia de comunicação.** Corresponde à definição de uma estratégia de comunicação que garanta o envolvimento de diferentes atores com relevância para a revisão do PDM.
3. **Focalização.** Corresponde à identificação e estabelecimento dos FCD relevantes para a AAE da revisão do PDM-Sintra, respetivos critérios de avaliação e indicadores, com base numa visão estratégica para o município, a estabelecer pelos agentes relevantes do município, e num diagnóstico estratégico e principais linhas de força, fundamentado preferencialmente no envolvimento de agentes e estudos municipais. O quadro de avaliação estratégica resulta da análise integrada de um conjunto diverso de elementos:
  - **Quadro de Referência Estratégico (QRE)**, que estabelece o referencial de avaliação em função do enquadramento com outros planos e programas relevantes e com as macro-políticas europeias, nacionais e regionais que enquadram o desenvolvimento do município, e que representam não apenas compromissos a cumprir a nível municipal mas também linhas orientadoras de futuro relevantes para a sustentabilidade do município;
  - **Questões Estratégicas (QE)** do PDM-Sintra, que configuram a conjuntura estratégica, objetivos e linhas de força que orientam a revisão do Plano e que resultam de decisões emanadas pelo Executivo Municipal, dos seus órgãos consultivos ou resultantes de consultas a agentes com interesse municipal;
  - **Questões Ambientais e de Sustentabilidade (QAS)**, nomeadamente as que são legalmente definidas no Decreto-Lei nº 232/2007 de 15 de junho alterado pelo Decreto-Lei nº 58/2011 de 4 de maio, traduzidas para a escala e âmbito do PDM-Sintra e relevantes para as características municipais.

Estes FCD deverão ser objeto de consulta institucional uma vez que, de acordo com o n.º1 do artigo 5.º do Decreto-Lei nº 232/2007 de 15 de Junho alterado pelo Decreto-Lei nº 58/2011 de 4 de maio, compete à entidade responsável pelo plano "*determinar o âmbito da avaliação ambiental a realizar e o alcance e nível de pormenorização da informação a incluir no relatório ambiental*" e, de acordo com o n.º 3 do citado artigo, "*a entidade responsável pela elaboração do plano solicita parecer sobre o âmbito da avaliação ambiental e sobre o alcance da informação a incluir no relatório ambiental*". Apesar de a legislação só exigir a consulta de ERAE, recomenda-se igualmente, como boa prática, a consulta de outras entidades não mencionadas na legislação, e do público em geral, propostas no Anexo III.

Numa primeira fase são também definidos:

- **Quadro problema** que identifica as principais limitações bem como as potencialidades que se colocam a um desenvolvimento sustentável do

município de Sintra, designadamente os principais valores e condicionantes bem como os fatores de mudança que determinam a evolução do município;

- **Quadro de governança**, onde são definidos os principais atores, os níveis de responsabilidades e competências (formais e informais) relevantes para a AAE, e designadamente quais podem ser os vazios e sobreposições de competências.

4. **Análise de tendências.** Corresponde a um diagnóstico estratégico focado no âmbito da AA e fortemente articulado com o diagnóstico desenvolvido pela equipa do PDM-Sintra.

Esta análise de tendências é desenvolvida com base nos critérios e indicadores identificados para cada um dos FCD, considerados relevantes no estabelecimento do âmbito e alcance da AAE. Pretende-se designadamente identificar e analisar o que mudou e porquê, o que se pretende que continue e o que se pretende alterar. Os estudos de caracterização e diagnóstico desenvolvidos pela equipa do PDM-Sintra são cruciais para a análise de tendências na AAE.

5. **Avaliação estratégica.** Resulta da análise de tendências realizada e pretende avaliar as oportunidades e riscos das opções de desenvolvimento preconizadas no plano, à luz das questões relevantes que são expressas nos FCD.

Esta atividade desenvolve-se em dois níveis de avaliação:

1. Avaliação estratégica de oportunidades e riscos de opções estratégicas de desenvolvimento municipal face ao futuro desejado e ambicionado, atendendo ao quadro de avaliação;
2. Avaliação estratégica de oportunidades e riscos do modelo territorial proposto para o PDM-Sintra, atendendo ao quadro de avaliação e à avaliação de opções estratégicas.

6. **Definição de Diretrizes para planeamento, gestão e monitorização.** Estas constituem as bases para um programa de seguimento do PDM-Sintra, incluindo um quadro de governança institucional indicativo de envolvimento, e níveis de responsabilidade institucional no seguimento do plano.

Elaborar o **Relatório Ambiental (RA)** que deverá acompanhar a apresentação da proposta formal do PDM-Sintra, nos termos da legislação em vigor. Este relatório deve ser sujeito a consulta pública.

Elaborar a **Declaração Ambiental (DA)**, documento final que encerra formalmente o processo legal, após a aprovação do PDM-Sintra pela Assembleia Municipal, e entregar dos respetivos documentos, juntamente com a proposta final do PDM-Sintra, à APA.

## 2.1.1 Participação Pública e Envolvimento de Agentes na focalização da AAE

A promoção da participação e envolvimento de agentes durante todo processo de planeamento tem como objetivos:

- Consolidar e validar com as partes interessadas os objetivos e prioridades estratégicas de desenvolvimento do concelho;
- Acrescentar valor ao processo de decisão, pela consideração de diferentes opiniões, valores, interesses e preocupações dos agentes relevantes;
- Assegurar que o processo de planeamento do concelho de Sintra assenta em princípios democráticos de transparência e participação; e
- Criar sentido de compromisso para com o processo de planeamento dos agentes relevantes envolvidos, pelo facto de permitir que estes se identifiquem com o resultado final do processo, aumentando assim o sucesso de implementação do novo PDM.

Para garantir que a AAE integra várias perspetivas sobre as problemáticas e potencialidades colocadas ao desenvolvimento do concelho, e também para captar as várias perspetivas relevantes para o estabelecimento do modelo territorial, foram realizadas quatro atividades de envolvimento de agentes e participação pública:

- **Workshop de Focalização** – discussão do quadro problema, através das problemáticas e potencialidades até então identificadas com um grupo restrito de agentes relevantes. Neste *workshop* procedeu-se à discussão e priorização da informação até então recolhida tendo-se identificado uma primeira versão de temas críticos. Realizou-se no dia 19 de novembro de 2014.

Foram convidadas a participar no Workshop 106 pessoas das quais 62 confirmaram presença e 57 participaram, representando uma taxa de participação de 53,8%.

Em relação à representatividade de agentes no Workshop, as estatísticas são:

- |  |                                    |
|--|------------------------------------|
| • Câmara Municipal de Sintra: 36,8%;       | • Setor privado: 7,0%;             |
| • Juntas de Freguesias: 14,0%;             | • Assembleia Municipal: 5,3%;      |
| • Associações recreativas e outros: 10,5%; | • Forças de segurança: 3,5%;       |
| • Administração central: 8,8%;             | • Conselhos de apoio ao PDM: 3,5%; |
| • Particulares: 8,8%;                      | • Parques Sintra: 1,8%.            |

- **Inquérito aos munícipes** – Inquérito simples mas alargado com o objetivo de priorizar problemáticas e potencialidades do concelho previamente identificados e também captar outros temas que possam não ter sido inicialmente considerados. Desta forma foi possível identificar um número alargado de temas estruturais para a focagem da avaliação e também para o desenvolvimento do modelo territorial do PDM. Este canal foi também ser utilizado para recolher contributos para o processo de planeamento como seja a visão para o concelho e outras sugestões. Realizou-se durante o mês de dezembro de 2014.

Foram enviados 181.000 inquéritos em formato papel representando 48% da população total do concelho (377.835 habitantes). No total foram obtidas 2.282 respostas, sendo apenas consideradas 2.171, uma vez que foram excluídas respostas por motivos de falha de preenchimento.

- **Workshop de Opções Estratégicas** – teve como objetivo identificar de forma participativa com os agentes chave, caminhos estratégicos (i.e. Opções Estratégicas) por forma a serem posteriormente contextualizados nas áreas estratégica do plano, e atingir objetivos estratégicos do plano, e avaliar oportunidades e riscos.

A sessão de trabalho realizou-se no dia 6 de maio de 2015, foram selecionados mais de 130 agentes relevantes a serem convidados para a sessão de trabalho, dos quais estiveram presentes 41 agentes (não incluindo a equipa de revisão do PDM da CMS e a respetiva equipa da AAE do Instituto Superior Técnico - IST), sendo que 35 participaram ativamente na sessão de trabalho de grupo.

- **Inquérito às unidades orgânicas (UO) da CMS**– Inquérito teve como público-alvo os dirigentes de cada UO, com o fim de obter a perceção de quem tem responsabilidade direta, quem tem em si o papel de elo de ligação entre os níveis hierárquicos superiores e inferiores e como se processa a comunicação interna (dentro da UO) e externa (entre UO). O inquérito foi desenvolvido em estreita colaboração com o Departamento dos Recursos Humanos da CM Sintra.

O universo de aplicação corresponde a 52 UO, esperando-se uma resposta por parte de cada uma. Obtiveram-se apenas 29 respostas válidas, perfazendo um total de 56% de respostas em relação ao universo de aplicação, e assim definindo o universo de análise deste relatório. Salienta-se o carácter confidencial das respostas ao inquérito.

As metodologias utilizadas e os resultados destas quatro atividades encontram-se sumarizados no Anexo VI.

### 3 OBJETO DE AVALIAÇÃO

A estratégia do PDM-Sintra, consubstanciada nas opções estratégicas que permitem atingir os objetivos estratégicos do PDM, e que se materializa no modelo territorial do Plano, constitui o objeto de avaliação da AAE. Como referido no ponto anterior, a AAE irá compreender dois níveis de avaliação:

1. Numa primeira fase as orientações estratégicas do Plano e respetivas opções definidas de forma a cumprir os objetivos – cujas conclusões foram entregues a 31 de dezembro de 2015;
2. Numa segunda fase a materialização das orientações estratégicas do modelo territorial em medidas concretas do Plano, expressas na estrutura territorial e no regime de uso do solo – cujas conclusões constam no presente documento.

As opções estratégicas do PDM-Sintra constituem caminhos possíveis que permitem atingir os objetivos estratégicos do plano. *“Diferentes caminhos terão diferentes implicações ambientais e de sustentabilidade. Esta diversidade de caminhos constituirá as diferentes estratégias opcionais que devem ser avaliadas, na perspetiva de oportunidades e riscos ambientais e de sustentabilidade, de forma a apoiar eficazmente as escolhas políticas, e o desenvolvimento de planos e programas”* (Partidário, 2012).

As opções estratégicas apresentadas (Quadro 1) foram construídas num trabalho conjunto entre a equipa de planeamento e de AAE e advêm das questões estratégicas do PDM-Sintra:

- Preservação e valorização do Património e da Identidade;
- Valorização dos recursos existentes e dos ecossistemas;
- Otimização e qualificação do solo urbano, e das suas redes, como suporte à qualidade de vida;
- Apoio a uma economia dinâmica, inovadora e competitiva.

Para cada questão estratégica foram também identificadas as principais áreas de estratégia.

O Anexo V – Quadro 1 do Anexo V sistematiza as medidas constantes da Proposta de Plano, que concretizam as opções estratégicas do PDM consubstanciando o Modelo Territorial. Importa referir que este quadro não se pretende fazer uma listagem exhaustiva mas sim identificar as medidas de maior relevância em termos das oportunidades e riscos que poderão gerar.

**Quadro 1: Objeto de Avaliação - Opções Estratégicas**

EIXO ESTRATÉGICO	ESTRATÉGIA		OPÇÃO ESTRATÉGICA	
PRESERVAÇÃO E VALORIZAÇÃO DO PATRIMÓNIO E DA IDENTIDADE	E1	Valorização da paisagem	OE 1.1	Promover o emparcelamento rústico mantendo a compartimentação e composição da paisagem.
			OE 1.2	Promover o emparcelamento rústico como forma de aumentar a produtividade.
	E2	Reabilitação dos núcleos históricos e identidade	OE 2.1	Reconversão de áreas degradadas através da atribuição de novas funções.
			OE 2.2	Requalificação do espaço público como forma de promover a valorização dos núcleos históricos.
			OE 2.3	Desenvolvimento de projetos de valorização dos núcleos históricos.
			OE 2.4	Reconversão de áreas degradadas e reconversão dos núcleos históricos por iniciativa dos privados.
(CONSERVAÇÃO E) VALORIZAÇÃO DOS RECURSOS EXISTENTES E DOS ECOSISTEMAS	E3	Proteção e conservação dos valores naturais e ecossistemas	OE 3.1	Continuidade do sistema natural no município assegurando a ligação entre a estrutura ecológica municipal e a rede ecológica metropolitana, dando prioridade a usos que promovam a proteção e valorização de áreas de valor biofísico e natural como primeira prioridade.
			OE 3.2	A admissibilidade de usos que eventualmente possam colocar em risco a proteção e valorização de áreas com valor biofísico e natural, é assegurada pela substituíbilidade dos valores em risco (compensação), seguindo uma política cautelar.
	E4	Valorização de serviços prestados pelos ecossistemas	OE 4.1	A decisão sobre o uso de áreas com ativos relevantes em serviços prestados pelos ecossistemas, deve basear-se numa avaliação demonstrativa do valor tangível e intangível desses ativos.
			OE 4.2	A decisão sobre os usos de áreas com ativos relevantes em serviços prestados pelos ecossistemas deve basear-se numa gestão adaptativa e na geração de mecanismos incentivadores à sua proteção e valorização (transferência de créditos).
	E5	Valorização dos recursos endógenos	OE 5.1	Identificação e desenvolvimento de usos compatíveis – atividades turísticas, agrícolas e florestais - com a recuperação e valorização dos recursos endógenos (a orla costeira, água e solo).
			OE 5.2	Dar prioridade a usos que invistam na recuperação dos recursos endógenos degradados e estimulem a sua valorização.

EIXO ESTRATÉGICO	ESTRATÉGIA		OPÇÃO ESTRATÉGICA	
OTIMIZAÇÃO E QUALIFICAÇÃO DO SOLO URBANO, E DAS SUAS REDES, COMO SUPORTE À QUALIDADE DE VIDA	E6	Contenção e consolidação urbana e qualificação, diversificação e multifuncionalidade urbana	OE 6.1	Critérios de edificabilidade que transferem a intervenção dos particulares de fora do perímetro para dentro do perímetro.
			OE 6.2	Programas de incentivo à ocupação de fogos vagos.
			OE 6.3	Compactação de ocupação por rentabilização de equipamentos e infraestruturas como política de proximidade.
	E7	Acessibilidade e mobilidade	OE 7.1	Melhorar a ligação interconcelhia a Mafra. <i>Concretização da via de ligação a Mafra (única nova infraestrutura rodoviária interconcelhia).</i>
			OE 7.2	Beneficiação viária para melhorar a mobilidade interna (intraconcelhia). <i>Privilegiar a beneficiação viária, com revisão de traçado se necessário, para melhorar a mobilidade entre aglomerados.</i>
			OE 7.3	Aumentar a eficiência dos serviços de transportes e apostar na mobilidade suave. <i>Adotar as medidas necessárias à otimização (eficiência) dos serviços de transporte, apostando na intermodalidade, nos parques dissuasores e na melhoria dos serviços de transportes. Criar as condições necessárias ao crescimento das modalidades de mobilidade suave (circulação pedonal e ciclável), e adoção de estímulos e condições ao crescimento dos veículos elétricos.</i>
	E8	AUGI	OE 8.1	Reconversão total das AUGI, considerando o regime excecional das AUGI, sem ponderação dos valores naturais, biofísicos, paisagísticos e, especialmente os associados ao risco.
			OE 8.2	Reconversão parcial das AUGI, considerando a parte do território com aptidão para a urbanização, ou seja, excluindo as áreas que por condições naturais, biofísicas e, especialmente as relacionadas com o risco, não apresentam condições à urbanização e edificação.
			OE 8.3	Revisão do âmbito das AUGI e revogação das que não apresentem condições para serem consideradas como tal.
	E9	Alterações Climáticas (AC)	OE 9.1	Implementação de uma política de proximidade para redução de distâncias através do ordenamento do território e do desenho urbano.
			OE 9.2	Incentivos a soluções eficientes no âmbito dos recursos energéticos e naturais (eletricidade, gás e água).
			OE 9.3	Valorização do sistema hídrico como oportunidade de criação de áreas de descompressão urbana.

EIXO ESTRATÉGICO	ESTRATÉGIA		OPÇÃO ESTRATÉGICA	
APOIO A UMA ECONOMIA DINÂMICA, INOVADORA E COMPETITIVA	E10	Estímulo ao investimento em atividades âncora (turismo, agricultura, floresta e exploração da pedra)	OE 10.1	Promoção de atividades âncora que desenvolvem a economia municipal, geram riqueza local, promovem a “marca Sintra” e integram na sua cadeia de valor a valorização dos recursos endógenos e os serviços do ecossistemas.
			OE 10.2	Promoção de atividades âncora através do desenvolvimento de infraestruturas de suporte às atividades, promovendo o seu ordenamento, diversificação da oferta, divulgação de produtos de “marca Sintra” e sua distribuição.
	E11	Ordenamento e requalificação de indústrias	OE 11.1	Qualificação e conversão de áreas industriais e de exploração da pedra, ordenando os usos compatíveis, próprios, complementares ou secundários, promovendo a concentração e especialização da oferta e criando cadeias de valor municipal.
			OE 11.2	Requalificação de antigas áreas industriais degradadas e pedreiras abandonadas, estimulando o investimento em usos que promovam a sua valorização e reativação como áreas de desenvolvimento económico municipal.
	E12	Dinamização económica	OE 12.1	Desenvolvimento das condições de suporte às atividades económicas, nomeadamente as infraestruturas (mobilidade e transporte), o suporte institucional (eficiência institucional), o apoio à investigação e desenvolvimento (I&D) e a oferta de espaços qualificados, promovendo complementaridades e economia de proximidade.
			OE 12.2	Desenvolvimento de condições de estímulo às atividades económicas, promovendo uma economia complementar e de proximidade, baseada no conhecimento e inovação, dirigindo os investimentos para espaços em requalificação, adequando-os com infraestruturas digitais e mobilidade compatível.
	E13	Valoração do capital humano	OE 13.1	Atrair, qualificar e especializar profissionais que se integrem nas atividades âncora e de maior desenvolvimento municipal, criando parcerias com universidade e centros de I&D.
			OE 13.2	Criação no município de polos de investigação académica e profissional que promovam a qualificação dos recursos humanos existentes e a fixação de profissionais qualificados.

	ESTRATÉGIA		OPÇÃO ESTRATÉGICA	
PROCESSOS E DECISÃO	E14	Envolvimento da sociedade	OE 14.1	Desenvolver e dinamizar plataformas participativas. <i>Aumentar a participação nos processos de decisão através da criação de momentos e espaços para intervenção incentivando a criação e dinamização de plataformas participativas. Promover estruturas de concertação territorial com os atores locais.</i>
			OE 14.2	Promover a transparência da decisão e o acesso à informação. <i>Desenvolver meios de acesso à informação como mecanismo promotor da transparência municipal e confiança município-município.</i>

## 4 FATORES CRÍTICOS PARA A DECISÃO (FCD)

Os Fatores Críticos para a Decisão (FCD) refletem os temas que estruturam a avaliação e que correspondem aos fatores fundamentais a ser considerados no processo de decisão, na conceção das opções estratégicas do plano e das ações que as implementam. A sua identificação e análise foram objeto de um primeiro relatório entregue a 22 de janeiro de 2015, e sujeito a pareceres da ERAE, estabelecendo a estrutura fundamental da AAE do PDM-Sintra.

Conforme descrito na metodologia, a identificação dos FCD resulta de uma análise integrada de elementos de base estratégica que incluem as Questões Estratégicas (QE) para Sintra, as Questões Ambientais e de Sustentabilidade (QAS) relevantes e o Quadro de Referência Estratégico (QRE). A identificação dos elementos de base estratégica referidos foi analisada conjuntamente com a Equipa do plano, de modo a assegurar, desde o início, a articulação da visão estratégica de planeamento e o enfoque estratégico da AAE.

A identificação dos FCD baseou-se também nos resultados de um *Workshop* de Focalização realizado no dia 19 de novembro de 2014 e nos resultados do inquérito à população realizado no mês de dezembro de 2014. Como já referido, os resultados da participação pública estão detalhados no Anexo VI.

O Quadro 2 apresenta os FCD identificados e as respetivas descrições sumárias.

**Quadro 2: Fatores Críticos de Decisão e seus objetivos correspondentes**

FCD	Objetivo / Descrição de âmbito
<b>Governança</b>	Criação de condições para uma gestão camarária eficiente e eficaz atendendo ao modelo de governança do município, ao envolvimento ativo da comunidade e à harmonização institucional entre agentes e entre instrumentos de política pública.
<b>Diversidade do território</b>	Valorização integrada dos vários territórios de Sintra em relação ao equilíbrio de ocupação, qualidade do ambiente e segurança, alterações climáticas e riscos naturais, vocação territorial e multifuncionalidade.
<b>Cadeia de valor</b>	Geração de riqueza através da criação de cadeias de valor diferenciadoras, afirmando a valorização económica dos recursos endógenos (naturais e culturais) através da internacionalização, inovação, investigação e desenvolvimento, e a valorização do capital humano.
<b>Identidades</b>	Reforço da identidade municipal, criando um sentido de lugar para que a população se identifique com o concelho, aumentando a atratividade de Sintra para residir, para trabalhar e estudar, e para lazer.

Para cada FCD foi definido um conjunto de critérios de avaliação e indicadores, tal como descrito no subcapítulo 4.4 Critérios de avaliação e indicadores. Os critérios especificam o âmbito considerado nos FCD e os indicadores definem um instrumento de medida através de uma dimensão analítica.

## 4.1 Questões Estratégicas (QE)

As QE resultam diretamente das orientações estratégicas estabelecidas no decorrer da elaboração do PDM e constituem as principais linhas de força para o desenvolvimento futuro do concelho de Sintra<sup>2</sup>:

- Preservação e valorização do Património e da Identidade;
- Valorização dos recursos existentes e dos ecossistemas;
- Otimização e qualificação do solo urbano, e das suas redes, como suporte à qualidade de vida;
- Apoio a uma economia dinâmica, inovadora e competitiva;

---

<sup>2</sup> CMS (2014) Modelo de Desenvolvimento Territorial. Gabinete do Plano Diretor Municipal, fevereiro 2015

## 4.2 Questões Ambientais e de Sustentabilidade

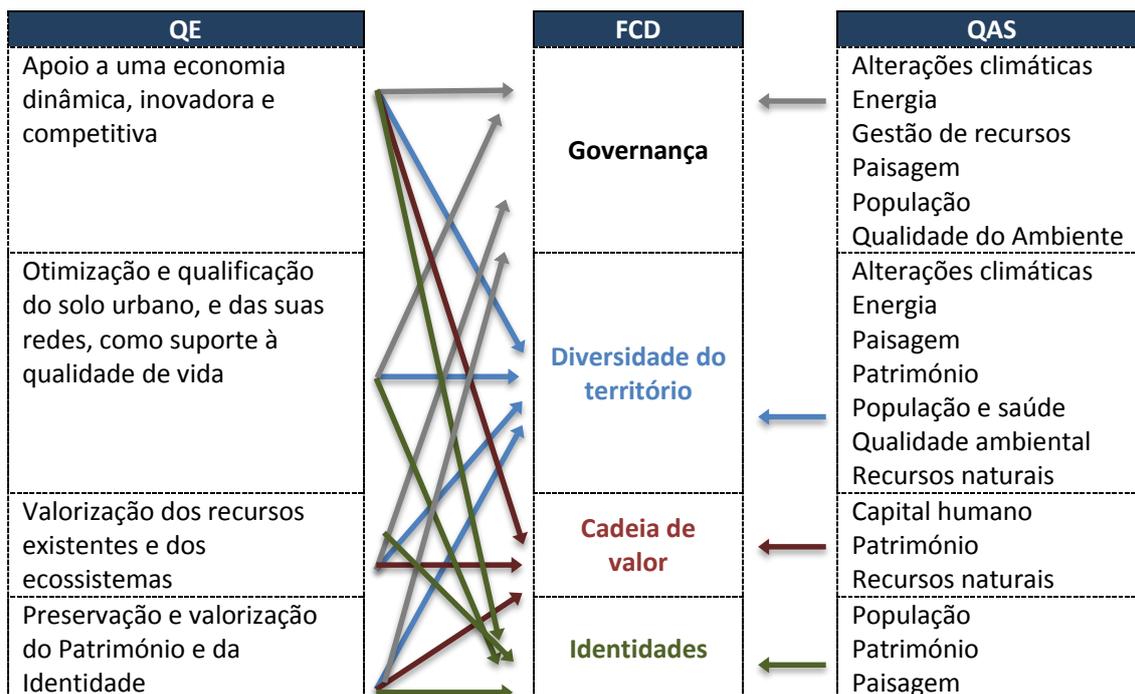
OS FCD identificados asseguram o tratamento das QAS exigidas no Decreto-Lei nº 232/2007, de 15 de junho alterado pelo Decreto-Lei nº 58/2011 de 4 de maio, conforme representado no Quadro 3.

**Quadro 3: Questões Ambientais e de Sustentabilidade (QAS) relevantes, por FCD**

FCD	QAS relevantes para o PDM-Sintra	QA definidas legalmente
<b>Governança</b>	Alterações climáticas Energia Gestão de recursos Paisagem População Qualidade do Ambiente	Água Bens materiais Fauna Flora Paisagem População Solo
<b>Diversidade do território</b>	Alterações climáticas Energia Paisagem Património População e saúde Qualidade do Ambiente Recursos naturais	Água Atmosfera Bens materiais Biodiversidade Fatores climáticos Fauna Flora Paisagem Património cultural População Saúde humana Solo
<b>Cadeia de valor</b>	Capital humano Património Recursos naturais	Água Bens materiais Biodiversidade Fauna Flora População Solo
<b>Identidades</b>	População Património Paisagem	Bens materiais Património cultural População Paisagem

Uma vez que as QE identificadas são coerentes com objetivos ambientais e de sustentabilidade, pretende-se que a AAE avalie de que modo o PDM poderá assegurar que são concretizadas de modo sustentável (Quadro 4).

**Quadro 4: QE, FCD e relação com QAS**



### 4.3 Quadro de Referência Estratégico (QRE)

Para a definição do QRE foram analisadas as políticas, programas e planos que enquadram estrategicamente o PDM-Sintra e para o qual estabelecem objetivos e metas de sustentabilidade.

O Quadro 5 apresenta a lista de instrumentos de política e planeamento identificados, e a sua relação de relevância com os FCD preconizados.

O Anexo II – Quadro 1 (Anexo II) identifica os objetivos e metas aplicáveis ao PDM-Sintra, por FCD, no âmbito das suas opções de desenvolvimento. Os objetivos e metas aqui identificados constituem, assim, os referenciais ambientais e de sustentabilidade a partir dos quais o PDM-Sintra irá ser avaliado estrategicamente.

Note-se que, desde o início deste processo de AAE, o QRE sofreu inúmeras alterações pelo que alguns documentos inicialmente considerados no RFCD foram entretanto excluídos ou atualizados.

Quadro 5: Relevância do QRE por FCD

FC	Documentos estratégicos relevantes																							
	Portugal 2020 (2014)	Estratégia Nacional de Desenvolvimento Sustentável 2005-2015 (ENDS)	Plano de Desenvolvimento Rural 2020 (PDR2020, 2014)	Estratégia de Fomento Industrial para o Crescimento e o Emprego 2014-2020 (EFICE2020, 2014)	Plano Estratégico Nacional de Turismo 2013-2015 (PENT, 2012)	Plano Estratégico de Transportes e Infraestruturas 2014 – 2020 (PETI3+, 2014)	Plano Estratégico dos Resíduos Urbanos 2020 (PERSU2020, 2014)	Estratégia para o Setor de Abastecimento de Água e Saneamento de Águas Residuais 2020 (PENSAAR, 2014)	Programa Nacional para o Uso Eficiente da Água 2012-2020 (PNUJEA, 2012)	Estratégia Regional de Lisboa 2020 (Lisboa2020, 2011)	Plano de Desenvolvimento Estratégico - Sintra 2015	Estratégia Nacional de Conservação da Natureza e Biodiversidade (ENCNB, 2009)	Estratégia Nacional para as Florestas (ENF, 2006) ; Plano Regional de Ordenamento Florestal da Área Metropolitana de Lisboa (PROF-AML, 2006); Plano Municipal de Defesa da Floresta (PMDF)	Estratégia Nacional para a Gestão Integrada da Zona Costeira (ENGZC, 2009)	Plano das Bacias Hidrográficas das Ribeiras do Oeste e do Tejo (PBH-RO-T, 2012)	Plano Municipal do Ambiente (PMA)	Programa Nacional de Política de Ordenamento do Território (PNPOT, 2007)	Plano Regional de Ordenamento do Território da Área Metropolitana de Lisboa (PROT-AML, 2002)	Plano de Ordenamento do Parque Natural Sintra-Cascais (POPNSC)	Plano Estratégico de Sintra face às Alterações Climáticas (PECSAC, 2009)	Plano Energético de Sintra (PES, 2004)	Estratégia Nacional para a Proteção Social e Inclusão Social 2008-2010 (ENPIS, 2008)	Plano Estratégico da Habitação 2008-2013 (PEH, 2008)	Carta Educativa de Sintra (CES, 2007)
Governança	X	X		X					X	X	X	X	X	X	X			X			X		X	
Diversidade do território	X	X	X	X		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X			X	X	X	X		X	
Cadeia de valor	X	X	X	X	X	X				X	X		X	X		X	X			X	X			
Identities	X	X		X	X					X	X				X	X		X	X		X	X	X	

## 4.4 Critérios de avaliação e indicadores

Seguidamente apresentam-se os FCD, e os respetivos critérios e indicadores que são considerados na AAE e que estabelecem o âmbito da avaliação, o alcance do RA e o nível de pormenor da informação a considerar.

O Quadro 6 apresenta uma breve descrição dos critérios que são utilizados e respetivos indicadores por FCD. De notar que, ao longo do processo de AAE, este quadro de avaliação sofreu alterações, ajustando-se à realidade do processo de planeamento.

De notar que os FCD não pretendem descrever exaustivamente a situação existente mas sobretudo apontar para aspetos críticos, de destaque, relacionados com as políticas e estratégias de desenvolvimento do PDM-Sintra, que sejam relevantes para a AAE. Desta forma, os indicadores são utilizados para uma análise tendencial que permita não só compreender a evolução dos temas críticos mas também as forças motrizes que moldam essa evolução e que, por isso, devem ser os pontos críticos de atuação.

**Quadro 6: Critérios de avaliação e respetivos indicadores por FCD**

GOVERNANÇA	
<b>Foco:</b> Criação de condições para uma gestão camarária eficiente e eficaz atendendo ao modelo de governança do município, ao envolvimento ativo da comunidade e à harmonização institucional entre agentes e entre instrumentos de política pública.	
Critérios	Indicadores
<b>Modelo de governança municipal</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Gestão estratégica</li> <li>Coordenação departamentos municipais</li> <li>Relações intra e extra-concelhias com o setor público e privado</li> <li>Articulação entre instrumentos</li> </ul>	Adequação da estrutura organizacional à estratégia de desenvolvimento Comunicação e coordenação entre unidades organizacionais Mecanismos e iniciativas de articulação público-privada Nível de territorialização e transversalização das políticas públicas
<b>Proximidade cidadã</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Relação CMS e comunidade</li> </ul>	Índice de transparência municipal Cobertura e eficácia dos serviços de proximidade ao munícipe (GAM, JF, Serviços Públicos Municipais descentralizados) Iniciativas de envolvimento dos munícipes

## DIVERSIDADE DO TERRITÓRIO

**Foco:** Valorização integrada dos vários territórios de Sintra em relação ao equilíbrio de ocupação, qualidade ambiental e segurança, alterações climáticas e riscos naturais, vocação territorial e multifuncionalidade.

Critérios	Indicadores
<b>Sintra Urbana</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Habitação</li> <li>• Saneamento</li> <li>• Mobilidade</li> <li>• Segurança</li> </ul>	Carências habitacionais vs. fogos vagos Disparidade territorial da cobertura da rede de transportes (Peso do TI vs. duração dos movimentos pendulares) Capacidade e utilização dos serviços de saúde e dos espaços verdes Distribuição da taxa de criminalidade vs. Nº de agentes Eficiência Energética
<b>Sintra Saloia</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Produção agrícola</li> <li>• Ocupação tradicional</li> </ul>	Solos com elevada qualidade agrícola vs. SAU Cobertura da rede saneamento e abastecimento água Evolução da paisagem rural Povoamento tradicional e rede urbana
<b>Sintra Natural</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Praia e Serra</li> <li>• Infraestruturas verdes e azuis</li> <li>• Recursos naturais</li> </ul>	Vulnerabilidade a riscos naturais Iniciativas municipais de adaptação às alterações climáticas Salvaguarda dos contínuos naturais e promoção da valorização multifuncional dos recursos

## CADEIA DE VALOR

**Foco:** Geração de riqueza através da criação de cadeias de valor diferenciadoras, afirmando a valorização económica dos recursos endógenos (naturais e culturais) através da internacionalização, inovação, investigação e desenvolvimento, e a valorização do capital humano.

Critérios	Indicadores
<b>Mobilização dos agentes económicos</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Iniciativas, incentivos e apoios</li> </ul>	Volume de negócios por empresa e dispersão do tecido económico Investimento em I&D Capital humano e atração do emprego Iniciativas para o empreendedorismo e internacionalização

### CADEIA DE VALOR

**Foco:** Geração de riqueza através da criação de cadeias de valor diferenciadoras, afirmando a valorização económica dos recursos endógenos (naturais e culturais) através da internacionalização, inovação, investigação e desenvolvimento, e a valorização do capital humano.

Critérios	Indicadores
<b>Produtos</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pedra</li> <li>• Agricultura</li> <li>• Turismo</li> </ul>	Fatores de competitividade das atividades associadas (valor e diferenciação dos produtos, inovação, fatores produtivos) Articulação entre agentes económicos Volume de exportação nacional e internacional

### IDENTIDADES

**Foco:** Reforço da identidade municipal, criando um sentido de lugar para que a população se identifique com o concelho, aumentando a atratividade de Sintra para residir, para trabalhar e estudar, e para lazer.

Critérios	Indicadores
<b>Investimento nos fatores identitários</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sintra histórica</li> <li>• Paisagem</li> <li>• Produtos e atividades</li> <li>• Tradições e cultura</li> </ul>	Fatores de valorização da paisagem Investimentos na herança municipal Valorização de produtos e culturas tradicionais Atividades culturais, desportivas, de lazer em meio urbano
<b>Rede Social e cidadania</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Diversidade e inclusão social</li> <li>• Associativismo</li> <li>• Iniciativas da sociedade</li> </ul>	Dinâmicas etárias e étnicas Atratividade migratória Ações para a inclusão social Promoção do Empreendedorismo Social, do Associativismo e do Voluntariado

## 5 QUADRO DE GOVERNANÇA

O quadro institucional para a governança é uma dimensão relevante da AAE. Prende-se com níveis de responsabilidade dos agentes principais, relações de poder e oportunidade e capacidade de envolvimento dos agentes.

Para identificar a capacidade institucional no processo de revisão do PDM-Sintra foi necessário identificar os agentes relevantes bem como as responsabilidades e competências legalmente definidas (Anexo III e Anexo IV – Quadro 1). Este exercício permite identificar o quadro institucional existente no concelho de Sintra para o desenvolvimento do município e lacunas, ou sobreposição, de responsabilidades existentes.

Foram identificados os seguintes grupos de interesse:

- Autoridades locais;
- Administração pública (local e central);
- Municípios limítrofes;
- Serviços públicos e privados;
- Agentes económicos;
- Associações;
- Meios de comunicação;
- Outros agentes de interesse.

Cada grupo de interesse tem atualmente responsabilidades específicas em relação ao processo de planeamento. No Quadro 7 estão representados os possíveis interesses dos agentes relevantes em relação às linhas estratégicas do PDM derivados das suas responsabilidades na concretização da estratégia de desenvolvimento para o concelho.

**Quadro 7: Interesses no processo de revisão do PDM-Sintra**

	Valores naturais e Património	Cidadania e Governança	Agricultura e ruralidade	Sistema urbano	Economia e competitividade
<b>Grupos de Interesse</b>	<b>Áreas de competência e responsabilidade</b>				
Autoridades locais	X	X	X	X	X
Administração pública (nacional e central)	X	X	X		X
Municípios limítrofes	X	X			X
Serviços públicos e privados		X		X	
Agentes económicos	X		X		X
Associações	X	X	X		X
Meios de comunicação		X			X
Outros agentes de interesse	X	X	X	X	X

A AAE irá considerar este quadro de governança na avaliação, designadamente analisando se existem capacidades instaladas para uma implementação bem-sucedida do ponto de vista da sustentabilidade, das políticas e medidas propostas pelo PDM. É esperado o envolvimento destes agentes no processo de preparação e discussão do PDM-Sintra, e será considerado o seu efetivo envolvimento.

## 6 ACOMPANHAMENTO DO PROCESSO DE PLANEAMENTO PELA AAE

Ao longo do processo de planeamento a AAE contribuiu para a tomada de decisão nas diferentes fases de elaboração da revisão do PDM como indica a Figura 3.

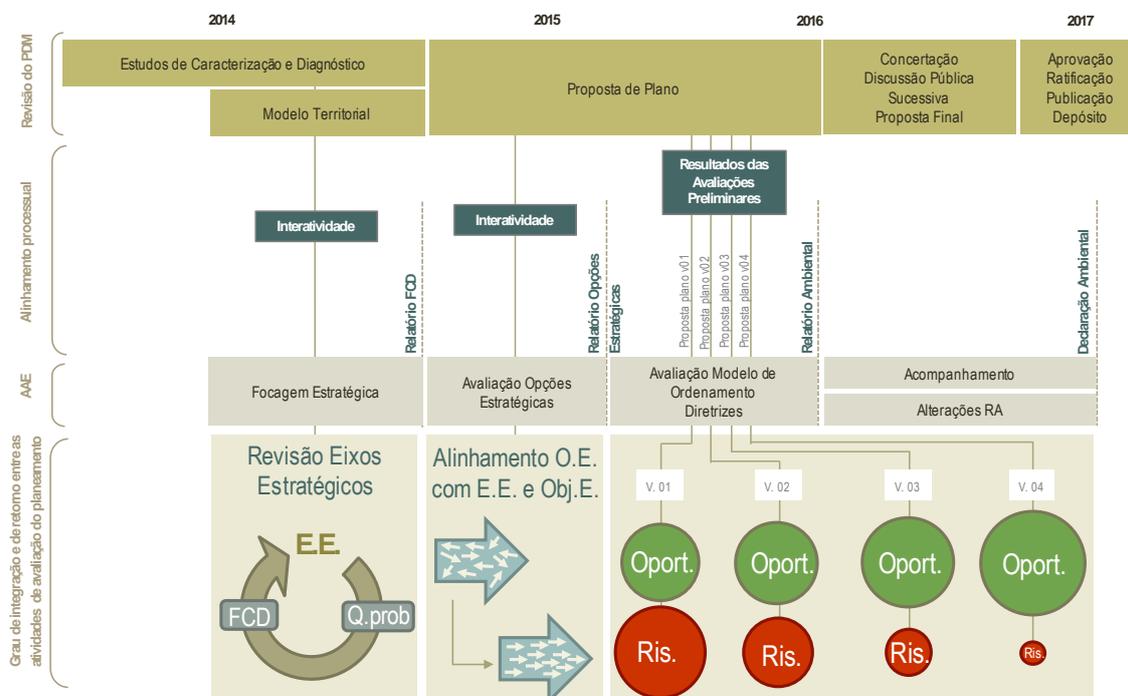


Figura 3: Alinhamento processual entre o processo de planeamento e a AAE

Na fase de focagem estratégica a AAE contribuiu para uma revisão e afinamento dos eixos estratégicos, resultado da sistematização do quadro problema e da identificação dos fatores críticos para a decisão. A evolução dos eixos estratégicos é demonstrada no Quadro 8.

Quadro 8: Evolução dos eixos estratégicos após contributo da AAE

Eixos Estratégicos do PDM de Sintra (Outubro 2014)	Eixos Estratégicos do PDM de Sintra (Março 2015)
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Criação e implementação de uma Estrutura Ecológica Municipal;</li> <li>2. Contenção, otimização e requalificação do solo urbano;</li> <li>3. Regeneração do território;</li> <li>4. Preservação e valorização do Património;</li> <li>5. Aproveitamento e valorização dos recursos existentes.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Preservação e valorização do Património e da Identidade;</li> <li>2. Valorização dos recursos existentes e dos ecossistemas;</li> <li>3. Otimização e qualificação do solo urbano, e das suas redes, como suporte à qualidade de vida;</li> <li>4. Apoio a uma economia dinâmica, inovadora e competitiva.</li> </ol>

O grande período de interação e trabalho conjunto entre a elaboração do plano e a AAE dá-se durante o desenvolvimento da proposta de plano. A elaboração, e posterior avaliação, das Opções Estratégicas (OE), desenvolvidas em conjunto em sucessivas reuniões de trabalho, veio contribuir para um alinhamento estratégico e para a integração de preocupações ambientais e de sustentabilidade na discussão das opções de desenvolvimento que suportam estrategicamente o PDM. Neste processo construtivo, de aprendizagem mútua, os potenciais riscos e oportunidades ambientais e de sustentabilidade de cada OE, resultantes da avaliação sucessiva das OE do PDM-Sintra, contribuíram para afinar as prioridades estratégicas.

O Relatório de Avaliação de Opções Estratégicas que posteriormente se entrega à CM Sintra regista esse processo, e inclui recomendações que orientam sobre como prevenir ou evitar potenciais riscos, e priorizar as principais oportunidades na fase de elaboração do modelo territorial. Deste modo o modelo territorial é elaborado com as questões ambientais e sociais integradas. Assim, em todas as intervenções da elaboração do PDM Sintra os critérios ambientais são prioritários sobretudo como fatores de valorização territorial e social, atendendo ao valor acrescentado que determinam no território municipal, e não apenas como condicionante ou restrição legal.

Deste processo resultou a clarificação de estratégias adotadas no modelo territorial, tendo em conta as oportunidades e riscos que potencialmente representavam, por exemplo:

- Na estratégia de promoção do emparcelamento rústico, uma opção estratégica era fazer o emparcelamento como forma de aumentar a produtividade (OE 1.2). Esta foi uma opção não prosseguida face ao risco de perda de valores identitários e culturais e perda de funções determinantes a nível ecológico, optando-se por uma estratégia de emparcelamento rústico mantendo a compartimentação e composição da paisagem (OE1.1).
- Na estratégia de promoção do uso de áreas com ativos relevantes em serviços prestados pelos ecossistemas, uma opção era basear esta estratégia numa avaliação demonstrativa do valor tangível e intangível desses ativos (OE 4.1). Esta foi uma opção preterida relativamente à opção 4.2 que valoriza os ativos através do mecanismo de transferência de títulos de edificabilidade. Os principais riscos que decorreriam da implementação da opção 4.1 eram: (i) ausência de critérios para valoração e avaliação dos ativos; (ii) perda de valores de biodiversidade não associada a SE; (iii) dependência dos estudos de avaliação para a viabilização da exploração dos SE; e (iv) determinar uma política demasiado restritiva e consequente saída de agentes económicos do concelho.
- Na estratégia de reconversão das AUGI, uma opção seria a reconversão total considerando o regime excecional das AUGI, sem ponderação dos valores naturais, biofísicos, paisagísticos (OE 8.1). Esta opção foi abandonada devido aos dois grandes riscos da reconversão total das AUGI: a incapacidade de resposta (dificuldades administrativas e de gestão) face a condicionantes financeiros e

institucionais da CMS, e o risco de inexistência de orientações específicas, pelo PDM, para a salvaguarda de áreas vulneráveis e com elevada sensibilidade ecológica.

- Ainda na estratégia de reconversão das AUGI outra opção não prosseguida foi a de revisão do âmbito das AUGI e revogação das que não apresentem condições para serem consideradas como tal (OE 8.3 ). A razão para abandono prende-se com o risco da não reconversão das AUGI, decorrendo assim a ocupação, degradação ou destruição de valores naturais, biofísicos e paisagísticos com potencial agrícola, natural e eventualmente potencial para um turismo sustentável, conduzindo ainda à perda de agentes económicos cujo foco de negócio se relacione com a valorização de valores naturais.

Na sequência destes contributos preliminares, foi desenvolvido o Modelo Territorial, que teve várias versões como ilustrado na Figura 3. Estas versões foram alvo de identificação de oportunidades e riscos mais uma vez num processo de profunda interação entre o PDM e a AAE, e resultaram numa redução substancial de riscos. O Modelo Territorial proposto e submetido em abril de 2016 foi finalmente validado em função dos critérios ambientais e de sustentabilidade prosseguidos, apresentando-se de seguida os principais resultados, diretrizes e recomendações, por FCD.

## 7 AVALIAÇÃO DO MODELO TERRITORIAL

Nesta secção é apresentada, por Critério no âmbito do respetivo FCD, a avaliação de oportunidades e riscos ambientais e de sustentabilidade da proposta do PDM-Sintra, seguida de diretrizes e indicadores de monitorização e diretrizes de governança.

### 7.1 FCD#1 Governança

#### 7.1.1 Questões/Tendências Críticas

No que respeita ao FCD#1 **Governança**, as principais tendências estratégicas considerados na avaliação são:

- Estrutura organizacional da CMS assente em tradições burocráticas definidas e não em áreas estratégicas de desenvolvimento;
- Baixa comunicação interdepartamental, apesar do funcionamento interno das UO ser eficaz e eficiente;
- Aumento do Índice de Transparência Municipal apesar da perceção de baixa execução municipal;
- Melhoria na qualificação e formação profissional dos recursos camarários;
- Melhoria no atendimento e cobertura da rede de Gabinetes de Apoio ao Município, apesar de centralização territorial dos mesmos.

#### 7.1.2 Análise SWOT

O Quadro 9 seguinte sumariza as prioridades que caracterizam a situação existente no concelho.

Quadro 9: Análise SWOT FCD#1 Governança

PONTOS FORTES	PONTOS FRACOS
Criação do Centro Estratégico Empresarial e do Centro Estratégico Ambiental.	Baixa capacidade financeira da autarquia para investir nas necessidades em equipamentos e infraestruturas.
Melhoria do índice de Transparência Municipal.	População afastada da administração local.
Rede de Gabinetes de Apoio ao Município (Espaço do Cidadão, Delegações e Postos de Atendimento Descentralizado).	Estrutura organizacional camarária não reflete as necessidades do concelho.
Aposta na qualificação e formação profissional dos recursos humanos da CMS.	Deficiente comunicação e coordenação interdepartamental na CMS.
	Ineficiência das Empresas Municipais.

	<p>Insuficiente execução de medidas e ações previstas em relatório do PDM em vigor.</p> <p>Descoordenação entre as várias entidades atuantes no concelho.</p>
OPORTUNIDADES	AMEAÇAS
<p>Novos enquadramentos legais favorecem uma maior eficiência da administração pública direcionados à reabilitação urbana e ao licenciamento.</p> <p>Orçamentos participativos ao nível das freguesias.</p> <p>Maior consciência cívica da população.</p>	<p>Falta de política organizada de captação e apoio ao investimento.</p> <p>Centralização de serviços de proximidade (finanças, segurança social e correios).</p>

### 7.1.3 Avaliação do Modelo

#### Modelo de governança municipal

Na proposta de Plano é evidente a definição de uma estratégia de concertação entre entidades em termos de gestão e financiamento, e especificamente para os privados. Verifica-se a oportunidade de **articulação e concertação de interesses comuns** e estabelecimento de relações com entidades públicas e privadas, promovendo o aparecimento de investimentos, cooperação institucional na gestão de equipamentos e infraestruturas, e compatibilização de políticas setoriais entre municípios (e.g. mobilidade). Porém, apesar de não consubstanciar um risco, salienta-se que a estratégia materializada em proposta de Plano referente às AUGI's poderá não responder às expectativas dos proprietários no que toca à *“resolução das AUGI's do concelho”* (Regulamento, Art. 133.º), visto não existir para esta situação ações concretas de captação de investimento (como referido na Avaliação do FCD#2).

Apostando na cooperação entre agentes, e caso se verifique uma adaptação do modelo de governança interno da CMS ao nível de relações interdepartamentais, verifica-se a coerência e consistência entre estratégias e ações propostas na promoção e valorização das potencialidades existentes - com a promoção das atividades âncoras através da valorização da agricultura e turismo para a dinamização e inovação económica. Verifica-se assim uma oportunidade da administração adotar um **modelo de gestão adaptativo e partilhado**. A oportunidade para a gestão adaptativa e partilhada potencia ainda um incremento na capacidade de planeamento tanto do executivo como dos privados.

Em contrapartida, por se tratar de uma proposta de Plano assente na premissa de parcerias para o desenvolvimento de projetos estruturantes, a existência de múltiplos interesses e visões que não se encontram conjugados através das estruturas institucionais poder-se-á refletir numa difícil conjugação e articulação de ações. Para tal,

a simplificação administrativa (EFICE2020) e a agilização de processos e procedimentos camarários são essenciais (Sintra 2015). O recurso a guias e orientações explícitos e concretos para uma aplicabilidade eficiente e eficaz das políticas administrativas e de gestão podem contribuir igualmente para a implementação do PDM. É assim fundamental estabelecer práticas de rotina para partilha e formação de conhecimento dentro da CMS que explicitem quais os mecanismos de resposta a adotar caso ocorram eventuais incapacidades de intervenção por falta de capacidade administrativa.

Os incentivos à **racionalização e otimização dos recursos existentes** (equipamentos e infraestruturas – nas áreas industriais e equipamentos e infraestruturas de apoio) alinham o modelo de gestão preconizado na proposta de Plano com as orientações do PROT-AML e Sintra2015, para além de requerer uma simplificação dos procedimentos administrativos no que toca à atuação dos privados.

A "*otimização do solo urbano e das suas redes*", "*otimização das infraestruturas, serviços e equipamentos*" ou mesmo a "*promoção de políticas de requalificação e regeneração de áreas industriais degradadas*" (Regulamento) consubstanciam vetores estratégicos do concelho com orientação para a redução dos **custos de escala urbanísticos** e apoio à **implementação de empresas**. Destacam-se as ações: desenvolvimento de estudos para a regeneração de zonas industriais e económicas; renovação de infraestruturas; beneficiação da rede de mobilidade interna e ações de qualificação do espaço público; ou ainda desenvolvimento de uma plataforma informativa de apoio às empresas (Plano de Execução e Financiamento).

Contudo, a proposta de Plano não dá resposta à possível dificuldade de gestão caso não ocorra um reforço na **fiscalização** (salienta-se, porém, a disseminação de boas práticas no âmbito da ação Plataforma eletrónica de apoio à produção agrícola e florestal que, a montante, potencia a mitigação do risco identificado). Recomenda-se que futuras ações de fiscalização acompanhem o aumento das atividades de desenvolvimento e que sejam eficazes no que respeita ao cumprimento das regras de ordenamento do território. Destaca-se a importância de medidas fiscalizadoras no âmbito da salvaguarda das áreas com valor ecológico, como referido no FCD#2 face à manutenção destas áreas.

Importa mencionar especificamente o risco de possíveis constrangimentos burocráticos e administrativos associados à **estratégia de edificabilidade** proposta no âmbito do PDM. Trata-se de uma inovação muito importante à escala municipal e com elevado grau de complexidade, e que como tal requer alteração de rotinas que não sendo devidamente preparadas e acompanhadas poderá gerar um risco de ineficácia de implementação. Salienta-se a ação prevista de criação de uma plataforma informativa e de gestão para aumentar o sucesso da aplicabilidade desta estratégia, podendo se verificar necessário a criação de ações mais proactivas e geradoras de conhecimento.

Destaca-se a estratégia de promoção da **participação do público e envolvimento da sociedade em projetos de desenvolvimento** (entre outras mais-valias para a

incorporação de conhecimento não-técnico nos processos de tomada de decisão), ou mesmo medidas de incremento da transparência municipal e acesso à informação para uma participação informada, ativa e responsável dos cidadãos e das instituições (tal como preconizado no PROT-AML, ENGIZC, PROF-AML e PNPOT).

É ainda essencial explicitar o peso dado à **monitorização contínua** na proposta de Plano, indicativo da sua importância e relevância para o desenvolvimento territorial e para um modelo de governança inovador. É uma ação que, para além de potenciar o desenvolvimento interno da CMS atenuando num médio a longo prazo a complexidade da estrutura administrativa pela necessidade de cooperação interdepartamental, garante que a evolução das condições ambientais, sociais e económica são sistematicamente consideradas na evolução das estratégias presentes na proposta de Plano (tal como explicitado em sede de Regulamento).

## Proximidade cidadã

Relativamente ao **envolvimento da população e participação** nos processos de planeamento, observam-se as seguintes oportunidades geradas pelas estratégias do PDM:

- Envolvimento das comunidades locais nas estratégias de combate às AC, nomeadamente através da criação de plataformas informativas, de educação e capacitação, e de sensibilização (indo ao encontro das orientações da ENGIZC e PBH-RO-T de inclusão do público nos processos de planeamento);
- Criação de sentido de coresponsabilização com as atividades de desenvolvimento pelo fomento do envolvimento da população na revitalização de áreas públicas degradadas ou na preservação da identidade local e valorização da paisagem e recursos endógenos.

Salienta-se a promoção do acesso à informação e transparência municipal e **promoção de confiança** entre município-município. Mais, verifica-se que esta oportunidade potencia a legitimação do funcionamento do executivo (seja pela divulgação da atividade camarária, pela melhoria da qualidade dos serviços públicos, ou ainda pela aposta dos recursos humanos locais na dinamização económica).

Contudo, apesar da reconhecida importância dada ao papel do cidadão para um sucesso na implementação das várias estratégias propostas, verifica-se ser necessário acautelar a natureza das Ações propostas em sede de Relatório, nomeadamente no que toca às relações por elas promovidas. Recomenda-se a aposta em ações que fomentem um envolvimento bilateral, dotando a população de um papel mais ativo no desenvolvimento do concelho. Ainda neste âmbito, verifica-se uma perda de oportunidade de promoção de plataformas participativas com a exclusão, em sede da versão do Programa de Execução objeto de avaliação do presente relatório, da criação de um orçamento participativo para o espaço público.

O princípio da equidade é um dos pilares sobre os quais a proposta de Plano foi construída pela redistribuição de benefícios e encargos no que toca à estratégia de transferência de edificabilidade. Contudo, por forma a garantir um mercado de créditos estável e credível é necessário apostar na construção de confiança e em **decisões colaborativas**, bem como na igualdade de tratamento com todos os indivíduos que o irão constituir. Recomenda-se assim, para que a igualdade entre proprietários seja totalmente garantida, que qualquer intervenção não se centre na decisão pública a nível administrativo, mas sim em decisões colaborativas entre município e proprietários (potenciando situações *win-win* no que toca à contínua construção e melhoramento desta estratégia).

O Plano aposta numa **política de proximidade** promovendo medidas concretas que criam igualdade de condições de tempo, custo e qualidade para toda a população, nomeadamente no que se refere a satisfazer as necessidades desta em termos de carências observadas no espaço público e equipamentos coletivos. Várias são as medidas existentes neste contexto (Regulamento, Plano de Execução e Financiamento):

- Aumento da oferta de pequenos equipamentos e serviços de proximidade;
- Qualificação do espaço público para além do programado;
- Reforço da rede de equipamentos culturais; ou
- Melhoria da mobilidade interna.

Verifica-se um claro alinhamento da estratégia da CMS em termos de **acessibilidade e mobilidade** com as necessidades da Comunidade, alinhado com as orientações do PROT-AML e PNPT, promovendo proximidade entre administração e população e consequente aumento de confiança na prossecução e implementação da estratégia concelhia (potenciada pelas ações de reforço da rede viária, estudos de mobilidade, aposta na mobilidade suave, incremento da rede ciclável, ou mesmo na criação de uma aplicação para o utilizador dos transportes públicos).

No Quadro 10 apresentam-se a avaliação e as diretrizes da AAE associadas às medidas do PDM-Sintra, relativamente às oportunidades e riscos deste FCD.

**Quadro 10: Avaliação - FCD#1 Governança**

CRITÉRIO	OPORTUNIDADES	OE	MEDIDAS	DIRETRIZES DE PLANEAMENTO E GESTÃO
<b>MODELO DE GOVERNANÇA MUNICIPAL</b>	Articulação e concertação de interesses comuns.	OE 2.2 OE 2.3 OE 2.4 OE 3.2 OE 4.2 OE 5.2 OE 6.1 OE 6.2 OE 6.3 OE 7.3 OE 10.1 OE 10.2 OE 11.1 OE 12.1 OE 12.2 OE 13.2 OE 14.1	Regulamento: Art. 13.º, g); Art. 17.º, n.º 2; Art. 17.º, n.º 5; Art. 19.º; Art. 21.º; Art. 23.º; Art. 26.º; Art. 27.º; Art. 40.º, n.º 5; Art. 46.º, n.º 1, n.º 2, n.º 3 e n.º 5; Art. 58.º, n.º 1, a), b); Art. 60.º, n.º 1; Art. 65.º; Art. 66.º, n.º 8; Art. 68.º, n.º 3, g); Art. 72.º; Art. 113.º; Art. 114.º; Art. 118.º; Art. 120.º, n.º 2; Art. 127.º, n.º 8, f); Art. 128.º, n.º 8, a) ponto viii), c) ponto v); Art. 129.º, Capítulo IV; Art. 131.º, n.º 7  Relatório: Capítulo VII, Esquema do MDT; Capítulo III, Sistema urbano; Capítulo IV, Sistema natural; Capítulo V, Sistema económico; Ação 1.1; Ação 1.3; Ação 1.4; Ação 1.6; Ação 1.8; Ação 1.9; Ação 1.10; Ação 1.11; Ação 1.17; Ação 3.1; Ação 3.4; Ação 4.2; Ação 5.4; Ação 6.5; Ação 7.1; Ação 7.2; Ação 7.4; Ação 7.5; Ação 7.6; Ação 7.8; Ação 8.1; Ação 8.3; Ação 8.4	Assegurar a criação de plataformas colaborativas assentes na premissa de diálogo contínuo e concertação.

CRITÉRIO	OPORTUNIDADES	OE	MEDIDAS	DIRETRIZES DE PLANEAMENTO E GESTÃO
<b>MODELO DE GOVERNANÇA MUNICIPAL</b>	Promove e valoriza as potencialidades existentes através de uma gestão adaptativa e partilhada.	OE 2.2 OE 2.3 OE 3.1 OE 4.2 OE 5.1 OE 5.2 OE 6.2 OE 6.3 OE 10.1 OE 11.1 OE 11.2	Regulamento: Art. 11.º, n.º 1, c); Art. 40.º; Art. 41.º; Art. 46.º; Art. 48.º, n.º 3, n.º 4, n.º 5; Art. 50.º, n.º 4, n.º 5; Art. 52.º, n.º 4, a), b) c), f), i); Art. 65.º, a), e); Art. 72.º; Art. 113.º, n.º 3, d), e), f); Art. 114.º, n.º 3, b); Art. 114.º, n.º 5, b); Art. 127.º, n.º 8, d); Art. 128.º, n.º 8, a) ponto viii), c) ponto v)  Relatório: Ação 1.1; Ação 1.3; Ação 1.4; Ação 3.1; Ação 3.4; Ação 5.3; Ação 6.4; Ação 6.5; Ação 7.1; Ação 7.8; Ação 8.1	Apostar numa realização eficaz e eficiente dos programas de ação a propor (monitorização regular da das ações e do grau de implementação).  Assegurar a definição de medidas e mecanismos concretos assentes na premissa de ciclo de gestão adaptativa (planeamento, implementação, monitorização e avaliação).  Assegurar a criação de plataformas colaborativas assentes na premissa de diálogo contínuo e concertação.  Promover a criação de políticas nos diversos domínios estratégicos que fomentem uma autonomia sustentável na sua concretização.
	Incentiva a procura de investimentos em projetos estruturantes para a criação de parcerias sinérgicas.		Relatório: Todas as Ações	Assegurar a criação de plataformas colaborativas assentes na premissa de diálogo contínuo e concertação.
	Incentiva a criação de estratégias de racionalização e otimização dos recursos existentes.	OE 6.1 OE 6.2 OE 6.3 OE 7.2 OE 9.2 OE 10.2 OE 11.1 OE 12.1	Regulamento: Art. 13.º; Art. 46.º, n.º 5; Art. 50.º, n.º 5, b) ponto iv); Art. 52.º, n.º 4, ponto iv); Art. 58.º, n.º 1, a); Art. 60.º, n.º 1; Art. 66.º, n.º 5; Art. 114.º, n.º 5, a) ponto ii)  Relatório: Ação 1.4; Ação 1.5; Ação 7.4; Ação 7.5; Ação 7.8	Apostar na modernização administrativa (licenciamento, fiscalização, gestão do investimento, gestão dos recursos).

CRITÉRIO	OPORTUNIDADES	OE	MEDIDAS	DIRETRIZES DE PLANEAMENTO E GESTÃO
<b>PROXIMIDADE CIDADÃ</b>	Promove o envolvimento da população e a participação nos processos de desenvolvimento.  Promove confiança no executivo.	OE 14.1  OE 14.2	Regulamento: Art. 135.º; Art. 137.º  Relatório: Capítulo II, Classificação do Solo; Capítulo III, Políticas territoriais para reforço e consolidação do sistema urbano; Capítulo IV, Sistema natural; Capítulo V, Sistema económico; Ação 5.2; ação 5.4; Ação 6.2; Ação 7.6; Ação 8.1; Ação 8.2; Ação 8.3	Fomentar o envolvimento da sociedade e dotar a população de um papel ativo nos processos de desenvolvimento e decisórios.
	Aposta numa política de proximidade (igualdade de condições de tempo, custo e qualidade).	OE 2.1 OE 2.2 OE 6.1 OE 6.2 OE 6.3 OE 7.2 OE 7.3 OE 9.1 OE 14.2	Regulamento: Art. 65.º, a), e) e k); Art. 67.º; Art. 68.º, n.º 3, g); Art. 114.º, n.º 4, b) ponto iii); Art. 120.º, n.º 1, n.º 2  Relatório: Capítulo III, Sistema urbano; Ação 5.2; Ação 5.4; Ação 6.2; Ação 6.4; Ação 7.1; Ação 7.2; Ação 7.5; Ação 7.6; Ação 7.8; Ação 8.1; Ação 8.2	

CRITÉRIO	RISCOS	DIRETRIZES DE PLANEAMENTO E GESTÃO
<b>MODELO DE GOVERNANÇA MUNICIPAL</b>	Existência de múltiplos interesses poder-se-á refletir numa difícil conjugação e articulação de ações.	Apostar na simplificação e agilização de procedimentos administrativos.  Assegurar a criação de plataformas colaborativas assentes na premissa de diálogo contínuo e concertação.
	Dificuldade de gestão caso o aumento expectável das atividades não seja acompanhado por um reforço na fiscalização.	Reforçar a eficácia da fiscalização e melhorar a aplicação da legislação existente.
	Possíveis constrangimentos burocráticos e administrativos associados à estratégia de edificabilidade.	Assegurar um funcionamento eficaz e eficiente de gabinetes de apoio para garantir um público informado.  Garantir a existência de um quadro regulamentar para licenciamento das atividades que se desenvolvem e conformidade com as indicações do PDM.
<b>PROXIMIDADE CIDADÃ</b>	Possível dificuldade de implementação da estratégia de transferência de edificabilidade caso não se garantam decisões colaborativas.	Implementar um sistema de organização entre proprietários para uma fácil, efetiva, equitativa e responsável participação na gestão do território (e.g. associações).

## 7.1.4 Diretrizes de Monitorização

O Quadro 11 apresenta as diretrizes de monitorização e os respetivos indicadores de monitorização relativamente ao FCD#1 Governança.

Quadro 11: Diretrizes e Indicadores de Monitorização - FCD#1 Governança

DIRETRIZES DE MONITORIZAÇÃO	INDICADORES DE MONITORIZAÇÃO
<b>Monitorizar a participação pública nos processos decisórios e a eficácia de mecanismos de envolvimento.</b>	Índice de Transparência Municipal. Número de orçamentos participativos. Resultados de parcerias com atores locais para iniciativas de desenvolvimento territorial.
<b>Monitorizar a capacidade de implementação das estratégias de gestão territorial.</b>	Grau de concretização de estratégias de sustentabilidade municipal e local. Número de projetos conjuntos entre UO. Ações de disseminação de conhecimento a nível interdepartamental.
<b>Monitorizar o funcionamento e manutenção do sistema proposto.</b>	Fiscalizar o cumprimento das disposições legais e regulamentares, com sistematização e justificação de situações de inconformidade e desadequação. N.º de parecerias para iniciativas de regeneração / reconversão urbana. Cobertura dos serviços de proximidade.

## 7.1.5 Quadro de Governança

O Quadro 12 apresenta o quadro de governança, composto pelas entidades e pelas respetivas diretrizes de governança, relativamente ao FCD#1 Governança.

Quadro 12: Quadro de Governança - FCD#1 Governança

ENTIDADES	DIRETRIZES DE GOVERNANÇA
<b>ADMINISTRAÇÃO CENTRAL</b>	Promover e garantir a participação pública, a cidadania ambiental e o acesso à informação nos processos de decisão em matéria de ambiente. Contribuir para a articulação e cooperação institucional, promovendo a criação de plataformas colaborativas e a monitorização e disponibilização de informação relacionada com as suas áreas de competência.
<b>CCDR-LVT</b>	Apoiar tecnicamente autarquias locais e as suas associações e estabelecer critérios regionais que fomentem a coesão regional territorial. Garantir a elaboração, acompanhamento e avaliação dos IGT's, assegurando a sua articulação com os IGT's de âmbito nacional e regional. Dinamizar e promover, na respetiva região, as necessárias políticas públicas com o objetivo de contribuir para a sua competitividade económica e social e para a sustentabilidade.

ENTIDADES	DIRETRIZES DE GOVERNAÇÃO
<b>CMS E JF</b>	<p>Participar, com outras entidades, no planeamento que diretamente se relacione com as atribuições do município.</p> <p>Deliberar sobre as formas de apoio a entidades e organismos legalmente existentes, nomeadamente com vista à execução de obras ou à realização de eventos de interesse para o município, bem como à informação e defesa dos direitos do cidadão.</p> <p>Colaborar no apoio a programas e projetos de interesse municipal, em parceria com entidades da Administração Central.</p> <p>Exercer o controlo prévio, designadamente nos domínios da construção, reconstrução, conservação ou demolição de edifícios.</p> <p>Criar, construir e gerir instalações, equipamentos, serviços, redes de circulação, de transportes, de energia, de distribuição de bens e recursos físicos integrados no património do município ou colocados, por lei, sob administração municipal.</p> <p>Promover e apoiar o desenvolvimento de atividades e a realização de eventos relacionados com a atividade económica de interesse municipal.</p> <p>Administrar o domínio público municipal.</p> <p>Facultar a consulta pelos interessados dos PMOT.</p> <p>Desenvolver ações de capacitação técnica ao nível dos serviços internos para implementar adequadamente o modelo de gestão proposto.</p> <p>Planear as ações de fiscalização de forma integrada com os demais sectores da autarquia.</p> <p>Elaborar um guia de boas práticas de elaboração de processos de participação pública.</p> <p>Implementar plataformas colaborativas ao nível intra e intermunicipal, de maneira a integrar horizontalmente os diversos departamentos e agências municipais e as juntas de freguesia.</p> <p>Estimular e apoiar projetos que fomentem o aparecimento de novas dinâmicas de produção e procura.</p> <p>Monitorizar continuamente as relações internas da CMS, nomeadamente pela realização anual de um inquérito ao funcionamento interno e comunicação e coordenação de UO.</p>
<b>MUNICÍPIOS LIMÍTROFES</b>	<p>Assegurar uma atuação articulada entre municípios e entre municípios e serviços da administração central nas demais áreas de atividade e processos de planeamento.</p>
<b>SETOR PRIVADO</b>	<p>Adotar modelos que procurem a sustentabilidade municipal na gestão operacional das suas atividades.</p> <p>Incentivar o estabelecimento de modelos de cooperação público-privada.</p>
<b>ASSOCIAÇÕES E POPULAÇÃO</b>	<p>Assegurar o cumprimento e racionalidade dos apoios concedidos pela CMS.</p> <p>Assegurar a iniciativa individual e comunitária proactiva para a valorização da sustentabilidade municipal.</p> <p>Participar ativamente nos processos de planeamento e desenvolvimento do território.</p> <p>Assegurar o cumprimento das diversas políticas municipais (regras e regulamentos para as suas áreas de atividades).</p>

## 7.2 FCD#2 Diversidade do Território

### 7.2.1 Questões/Tendências Críticas

No que respeita ao FCD#2 **Diversidade do território**, as principais tendências estratégicas considerados na avaliação são:

- Subaproveitamento dos recursos naturais como ativo de negócios de valor acrescentado, incluindo solo agrícola, recursos geológicos exclusivos, paisagem, património cultural;
- Processos de reconversão de AUGI morosos e manutenção de um número considerável de AUGI sem processos de reconversão iniciados;
- Fragmentação da estrutura ecológica no corredor urbano;
- Descaracterização da estrutura territorial da paisagem rústica devido às atividades industriais;
- Orla costeira com potencial para suporte de atividades turísticas e baixa ocupação do litoral do concelho.

### 7.2.2 Análise SWOT

O Quadro 13 seguinte sumariza as prioridades que caracterizam a situação existente no concelho.

Quadro 13: Análise SWOT FCD#2 Diversidade do Território

PONTOS FORTES	PONTOS FRACOS
<p>70% do concelho ocupado por áreas agrícolas, agroflorestais e florestais, com potencial de crescimento e em presença de elementos diferenciadores.</p> <p>Boa qualidade ambiental (ar, água, solo).</p> <p>Boa cobertura da rede de saneamento e abastecimento de água.</p>	<p>Recursos naturais pouco valorizados economicamente.</p> <p>Decréscimo da superfície agrícola utilizada.</p> <p>Degradação da paisagem rústica.</p> <p>Área ardida em 2011 é superior à média do quinquénio 2006-2010.</p>
OPORTUNIDADES	AMEAÇAS
<p>Recente aposta na reabilitação e regeneração Urbana.</p> <p>Elevado valor ecológico integrado em sistemas transfronteiriço (PNSC, Orla Costeira).</p> <p>Quadro de Ação Regional 2020 prevê investimento no setor das águas e saneamento.</p>	<p>Efeitos das alterações climáticas na orla costeira e nos recursos hídricos.</p> <p>Pressão urbanística generalizada, e em particular em zonas que ainda preservam características naturais.</p>

## 7.2.3 Avaliação do Modelo

### Sintra Urbana

No âmbito da **Valorização dos núcleos históricos e Identidade** destaca-se a oportunidade de promoção de novas dinâmicas territoriais, decorrentes da reconversão de áreas degradada, através da atribuição de novas funções, contribuindo para a multifuncionalidade dos espaços a reverter, especialmente em solo urbano. A valorização dos espaços degradados e dos núcleos históricos é uma oportunidade preconizada em todas as opções estratégicas decorrentes da referida estratégia, reforçando orientações do PNPOT.

Relativamente à estratégia para a **contenção e consolidação urbana e qualificação, diversificação e multifuncionalidade urbana**, é proposta a criação de um mecanismo inovador de **transferência de direitos de edificabilidade**, baseado no princípio da perequação. Este mecanismo promove oportunidades para o espaço urbano, pois promove a consolidação e compactação multifuncional urbana, uma vez que beneficia a construção em zonas consolidadas (consubstanciando Lisboa2020), e promove dinâmicas e segurança de investimento no mercado imobiliário (em conformidade com PEH). Ainda no âmbito da aplicação deste mecanismo, são detalhados benefícios e penalidades, para a emissão e/ou execução dos títulos de edificabilidade, que favorecem a reabilitação urbana, a construção de equipamentos, a construção com certificação energética, e a criação de parques urbanos e estacionamento públicos.

Para colmatar o elevado número de **fogos vagos** a proposta de Plano prevê o desenvolvimento de um estudo e programa para a ocupação de fogos vagos, o que se alinha com a estratégia de contenção e consolidação, bem como, promove dinâmica no mercado imobiliário podendo conduzir a maior atratividade do ponto de vista da habitação no município.

A **política de proximidade** é, também, latente nesta estratégia de contenção e consolidação urbana, assim como na estratégia referente às acessibilidades e mobilidade, e na estratégia referente às alterações climáticas. Esta política de proximidade é materializada através de ações de intervenção em espaço público ou edificado, e através de novos traçados viários, conduzindo a oportunidades de consolidação e compactação urbana e rentabilização de equipamentos e infraestruturas, estando alinhada com as linhas orientadoras do documento Lisboa2020, e da ENDS, uma vez que promove novas centralidades e melhora a articulação urbano-rural.

É possível identificar oportunidades referentes à estratégia de **acessibilidade e mobilidade** nomeadamente, as oportunidades decorrentes da beneficiação viária, para melhorar a mobilidade entre aglomerados e entre os municípios vizinhos, que potenciam a diminuição da disparidade territorial, reduzem os tempos de deslocação

(Sintra2015) e promovem a multimodalidade e inter-conectividade (Lisboa2020 e Sintra2015). Também é incentivada a mobilidade suave com o reforço da rede ciclável. No entanto, destaca-se a insuficiência de medidas para a diminuição do transporte individual, e transferência para o uso de transporte coletivo (contrariamente às orientações de Sintra2015 e PETI3+).

A oportunidade de reconversão e qualificação de **AUGI**, em solo urbano, preconizada no regulamento, no decorrer da opção estratégica de reconversão parcial das AUGI (considerando a parte do território com aptidão para a urbanização, ou seja, excluindo as áreas de valor natural, não apresentam condições à urbanização e edificação), no entanto esta materialização no regulamento não vem colmatar os um dos principais obstáculos para a resolução deste processo - o financiamento, pois não estão previstas ações de comparticipação das infraestruturas em AUGI, ou alternativas para a captação de investimento para a conversão das AUGI.

Por fim, outra oportunidade identificada é o aumento de eficiência energética, conseguinte da materialização da opção que promove uma **política de proximidade para redução de distâncias**, consubstanciando uma estrutura polinucleada e na cidade compacta (Lisboa2020), assim como, a materialização **dos incentivos a soluções eficientes** no âmbito dos recursos energéticos e naturais, reforçando as políticas energéticas, referenciadas no QRE, Portugal2020, EFICE2020, Sintra2015 e PES.

## Sintra Saloia e Sintra Natural

No que diz respeito à **proteção e salvaguarda da conectividade ecológica** dos sistemas naturais, a proposta de Plano apresenta diversas oportunidades resultantes de medidas que asseguram a ligação entre a estrutura ecológica municipal e a rede ecológica metropolitana e através da delimitação dos recursos ecológicos do concelho: Reserva ecológica nacional (REN), Áreas protegidas, Sítios classificados e Rede Natura 2000. O PDM integra ainda o conteúdo do Plano de Ordenamento do Parque Natural Sintra-Cascais e do Plano de Ordenamento da Orla Costeira Sintra-Sado. Estas oportunidades são ainda reforçadas no âmbito do plano de execução e financiamento onde se define por exemplo o financiamento para os Parques Urbanos ribeirinhos e Parque da Carregueira. A concretização desta estratégia alinha-se com as orientações do QRE para salvaguardar e valorizar o património paisagístico, geológico, geomorfológico e paleontológico (ENCNB). As apostas neste domínio contribuem ainda para aumentar a resiliência do território aos incêndios florestais (ENF). Está ainda prevista em sede de regulamento e plano de execução e financiamento a **monitorização ambiental** dos objetivos e execução do plano o que reforça as oportunidades identificadas anteriormente.

Na proposta de Plano destaca-se a criação do **mecanismo de transferência de direitos de edificabilidade**, já referido, que tem potencial para o aumento da identidade Sintra

Saloia e Sintra natural por valorização destes territórios. Neste âmbito destaca-se a melhoria do valor ecológico dos territórios, associado a serviços dos ecossistemas, com a compensação dos proprietários pelos serviços ambientais prestados, por exemplo pela plantação de espécies adaptadas às condições edafoclimáticas do território. No caso dos benefícios criados para os proprietários de parcelas integradas na estrutura ecológica municipal primária aponta-se o risco desta ação não favorecer proprietários que adotem medidas de conservação destes territórios nomeadamente a sua limpeza regular.

Existe igualmente uma forte aposta na **multifuncionalidade dos sistemas ecológicos** conforme orientação do PNPT. É através do reconhecimento dos serviços dos ecossistemas, nomeadamente identificando e desenvolvendo usos compatíveis com os mesmos, que a proposta de Plano cria condições para a instalação de atividades turísticas, de lazer e de produção vinícola nos sistemas ecológicos e promove os produtos de marca “Sintra”. Trata-se de uma oportunidade para ambos os critérios. Outra oportunidade presente neste contexto que contribui para a atratividade do concelho e sua valorização é a criação de **núcleos de desenvolvimento turísticos** assentes em princípios de recuperação de infraestruturas existentes e soluções autossuficientes ao nível da energia, água e tratamento de efluentes. Ainda neste âmbito a **valorização dos núcleos históricos** em solo rústico através do favorecimento de ações de reabilitação de imóveis ou de demolição de construções obsoletas ou abandonadas previstas no plano de execução e financiamento representa outra oportunidade identificada para o critério Sintra Saloia. Esta contribui para a atratividade e criação de novas dinâmicas territoriais superando espaços ambientalmente degradados e está alinhado com o QRE (Sintra2015).

O incentivo ao **aproveitamento agrícola e florestal** é ainda reforçado pela aposta na produção agrícola em solo rústico, com medidas para o **emparelamento das explorações**, o que pode aumentar fortemente a viabilização de explorações com uma dimensão competitiva.

Ao nível da estratégia para a **reconversão urbanística das AUGI**, esta cria oportunidades para os critérios Sintra Saloia e Natural na medida em que contribui para a preservação dos recursos naturais, retirando dos perímetros das áreas a requalificar os espaços de valor ecológico que não se encontram edificados. Ainda relativamente a **áreas ambientalmente degradadas**, a orientação do PROT-AML de salvaguardar e ordenar as áreas com recursos geológicos está materializada na estratégia de recuperação dos recursos endógenos degradados e estímulo à sua valorização, bem como no financiamento para a sua execução.

A estratégia associada à **valorização dos sistemas hídricos**, através do aumento das áreas permeáveis, da criação de bacias de retenção e promoção do escoamento das águas pluviais, é uma oportunidade para o critério Sintra Natural na medida em que contribuem para responder adaptativamente a fenómenos climáticos extremos. No âmbito da mitigação às alterações climáticas, embora com contributo marginal, destaca-

se a aposta na mobilidade suave através da proposta de reforço da rede clicável municipal, prevista quer no regulamento quer no plano de execução e financiamento.

No Quadro 14 apresenta-se avaliação e as diretrizes da AAE associadas às medidas do PDM-Sintra, relativamente às oportunidades e riscos deste FCD.

**Quadro 14: Avaliação - FCD#2 Diversidade do Território**

CRITÉRIO	OPORTUNIDADES	OE	MEDIDAS	DIRETRIZES DE PLANEAMENTO E GESTÃO
SINTRA URBANA	Aumenta atratividade e cria novas dinâmicas territoriais, converte e valoriza os espaços degradados.	OE 2.1	Regulamento: Art. 13.º, g); Art. 17.º, n.º 2; Art. 17.º, n.º 5; Art. 26.º, n.º 3, b); Art. 28.º; Art. 65.º, b); Art. 65.º, e); Art. 72.º; Art. 128.º, n.º 3  Relatório: Capítulo IV, Património; Capítulo IV, Sistema natural	
	Valoriza o espaço público, os núcleos históricos e o espaço urbano.	OE 2.2	Regulamento: Art. 65.º; Art. 67.º, n.º 1, a); Art. 67.º, n.º 1, e); Art. 68.º; Art. 72.º; Art. 78.º, n.º 2; Art. 119º, n.º 4; Art. 127º, n.º 8, a) ponto viii); Art. 127.º, n.º 8, c) ponto v); Art. 127.º, n.º 8, d) ponto i)  Relatório: Capítulo III, Ambiente sonoro; Capítulo III, Sistema urbano; Capítulo IV, Sistema natural; Título VI – Execução, monitorização e avaliação; Ação 7.1; Ação 7.4	Valorização do solo através da reabilitação dos núcleos históricos promovendo requalificação do espaço público dos núcleos históricos como alavanca e incentivo à reconversão dos núcleos por parte dos privados.
	Valoriza os núcleos históricos em espaço urbano.	OE 2.3	Regulamento: Art. 17.º; Art. 19.º; Art. 21.º; Art. 26.º; Art. 27.º; Art. 27.º; Art. 28.º; Art. 65.º, c); Art.º 72.º; Art. 119.º, n.º 4; Art. 127.º, n.º 8, a) ponto viii); Art. 127.º, n.º 8, a) ponto v)  Relatório: Capítulo II, Património; Capítulo III, Ambiente sonoro; Capítulo IV, Sistema natural; Título VI – Execução, monitorização e avaliação; Ação 1.1; Ação 1.3; Ação 1.4; Ação 3.1; Ação 3.4	

CRITÉRIO	OPORTUNIDADES	OE	MEDIDAS	DIRETRIZES DE PLANEAMENTO E GESTÃO
SINTRA URBANA	Promove a consolidação e compactação urbana, promove dinâmicas e segurança de investimento no mercado imobiliário, a reabilitação urbana, a construção de equipamentos, a construção com certificação energética, e a criação de parques urbanos e estacionamento públicos.	OE 6.1	Regulamento: Art. 66.º, n.º 4; Art. 86.º a Art. 89.º; Art. 106.º, a); Art. 110.º; Art. 112.º Relatório: Ação 1.1; Ação 1.2; Ação 1.3; Ação 6.2	
	Promove dinâmica no mercado imobiliário podendo conduzir a maior atratividade do ponto de vista da habitação no município e colmata o elevado número de fogos vagos.	OE 6.2	Relatório: Ação 7.8	
	Incentiva a consolidação e compactação urbana e rentabilização de equipamentos e infraestruturas.	OE 6.3	Regulamento: Art. 65.º, a) e e); Art. 66.º, nº5; Art. 118.º, n.º 1, b) Relatório: Ação 1.1; Ação 1.2; Ação 1.3; Ação 1.4; Ação 7.1, Ação 7.2	
	Potencia a diminuição da disparidade territorial, melhora a mobilidade entre aglomerados, reduz tempos de deslocação.	OE 7.1 OE 7.2	Regulamento: Art. 66.º, n.º5; Art. 118.º, n.º 1, a), c), d); Art. 118.º, n.º 2 Relatório: Ação 1.4; Ação 1.5; Ação 4.1; Ação 4.2; Ação 4.3; Ação 4.4; Ação 7.3; Ação 7.4; Ação 7.5	
	Promoção da eficiência dos transportes e promoção da mobilidade suave.	OE 7.3	Regulamento: Art. 68.º, n.º3, b), c), d), e), f), g); Art. 120.º, n.º 1 a n.º 3 Relatório: Ação 1.4; Ação 6.4; Ação 7.1; Ação 7.3; Ação 7.4; Ação 7.5; Ação 7.6	

CRITÉRIO	OPORTUNIDADES	OE	MEDIDAS	DIRETRIZES DE PLANEAMENTO E GESTÃO
<b>SINTRA URBANA</b>	Oportunidade de reconversão e qualificação de AUGIs, em solo urbano.	OE 8.2	Regulamento: Art. 65.º, f); Art. 133.º, n.º1, n.º2, n.º3	Assegurar a conclusão da reconversão e qualificação das AUGIs, valorizando o território de Sintra, tendo em conta os valores naturais.
<b>SINTRA SALOIA E SINTRA NATURAL</b>	Criação de condições para a instalação de atividades turísticas de lazer e de produção.	OE 5.1 OE 5.2 OE 11.1	Regulamento: Art. 40.º; Art. 41.º; Art. 46.º; Art. 48.º, n.º3; Art. 58.º, n.º 1, a) e b); Art. 58.º, n.º 2, a) e b); Art. 113.º, n.º 2; a); Art. 113.º, n.º 3, d); Art. 114.º, n.º 3, b); Art. 127.º, n.º 8, d)  Relatório: Capítulo VII, Modelo de Desenvolvimento Territorial (MDT); Ação 5.3; Ação 6.3; Ação 6.5	Assegurar o incentivo à instalação de empresas agrícolas e florestais com modos de produção sustentável e de atividades turísticas que contribuam para a otimização dos SE.
	Valorização dos núcleos históricos e do espaço público.	OE 2.1 OE 2.4	Regulamento: Art. 13.º, g); Art. 17.º, n.º 2); Art. 26.º, n.º 3, b); Art. 65.º, b)  Relatório: Capítulo II, Património	Assegurar a preservação e salvaguarda do património histórico-cultural.
	Salvaguardar e proteger os sistemas ecológicos através do ordenamento e requalificação de áreas abandonadas ou degradadas (E.g. AUGI e antigas pedreiras)	OE 3.2 OE 11.1	Regulamento: Art. 127.º, n.º 8, f); Art. 128.º, n.º5) Relatório: Capítulo III, Sistema urbano; Capítulo IV, Sistema natural; Título VI – Execução, monitorização e avaliação; Ação 6.5	Assegurar revitalização de áreas obsoletas e degradadas, salvaguardando que novos usos respeitem a capacidade de carga dos territórios.
<b>SINTRA NATURAL</b>	Proteção e salvaguarda da conectividade ecológica dos sistemas naturais.	OE 3.1 OE 4.2 OE 8.2	Regulamento: Art. 10.º; Art. 44.º, n.º 2º; Art. 42.º, n.º 2, a), b), c), d), e), f) e g); Art. 65.º, f); Art. 85.º; Art. 86.º; Art. 87.º; Art. 88.º; Art. 90.º; Art. 91.º, n.º1; Art. 105.º a 110.º; Art. 113.º, n.º 3, a); Art. 113.º, n.º 3, f); Art. 133.º, n.º 2; Art. 133.º, n.º 2  Relatório: Ação 1.1; Ação 1.2; Ação 1.3; Ação 1.4; Ação 5.2; Ação 6.1; Ação 6.3; Ação 6.5; Ação 7.10	Assegurar a implementação e manutenção da EEM e da sua continuidade, bem como a sua eficácia na salvaguarda e valorização dos sistemas ecológicos.  Garantir as funções dos ecossistemas incrementando os níveis de biodiversidade e dos habitats.

CRITÉRIO	OPORTUNIDADES	OE	MEDIDAS	DIRETRIZES DE PLANEAMENTO E GESTÃO
SINTRA NATURAL	Aposta na multifuncionalidade dos sistemas ecológicos.	OE 5.1 OE 5.2	Regulamento: Art. 40.º; Art. 41.º; Art. 46.º; Art. 48.º, n.º 3, n.º 4, n.º 5; Art. 113.º, n.º 3, d); Art. 114.º, n.º 3, b); Art. 127.º, n.º 8, d) Relatório: Capítulo VII, Modelo de Desenvolvimento Territorial (MDT); Ação 5.3; Ação 6.3; Ação 6.5	Assegurar o incentivo à instalação de empresas agrícolas e florestais com modos de produção sustentável e de atividades turísticas que contribuam para a otimização dos SE.
	Aumento das áreas permeáveis através da gestão da ocupação humana no território.	OE 9.3	Regulamento: Art. 11.º, n.º2; Art. 11.º, n.º1, e); Art. 67.º; Art. 12.º; Art. 114.º, n.º 3, a); Art. 120.º Relatório: Ação 6.1	Assegurar a utilização sistemática, ou a adaptação, de soluções permeáveis para qualquer ocupação, prevista ou existente, em zonas de infiltração, tendo em conta o equilíbrio da estrutura hidrológica do concelho.

CRITÉRIO	RISCOS	DIRETRIZES
SINTRA URBANA	Insuficiência de medidas de para a diminuição do transporte individual	Criar alternativas atrativas de serviços de transporte coletivo e público, promovendo a transição do TI para o TP. Criar medidas dissuasoras para o uso do TI (tarifas de estacionamento)
SINTRA NATURAL	Ausência de compensação dos proprietários que promovem a conservação ecológica dos terrenos	Adaptação do mecanismo de transferência de direitos de edificabilidade de forma a favorecer privados que mantenham os valores ecológicos das suas propriedades (e.g. através de ações de limpeza, manutenção ou controlo de infestantes).

## 7.2.4 Diretrizes de Monitorização

O Quadro 15 apresenta as diretrizes de monitorização e os respetivos indicadores de monitorização relativamente ao FCD#2 Diversidade do território.

**Quadro 15: Diretrizes e Indicadores de Monitorização - FCD#2 Diversidade do território**

DIRETRIZES DE MONITORIZAÇÃO	INDICADORES DE MONITORIZAÇÃO
<b>Monitorizar a consolidação dos perímetros urbanos.</b>	<p>Variação do peso da área urbanizada no total da área do PDM-Sintra.</p> <p>Variação da densidade habitacional e populacional.</p> <p>Variação da proporção de área classificada como dispersa.</p>
<b>Monitorizar os processos AUGI.</b>	<p>Variação do peso da área identificada como AUGI ou clandestina na área do município.</p> <p>Variação do número de processos por concluir.</p>
<b>Monitorizar os fogos vagos e 2ª habitação.</b>	<p>Proporção de fogos vagos e de segunda habitação e sua distribuição geográfica.</p>
<b>Monitorizar a evolução da qualidade e atratividade do TP e da utilização do TI no município.</b>	<p>Tempo de deslocação por meio de transporte.</p> <p>Repartição modal nas deslocações casa-trabalho, trabalho-casa.</p> <p>Variação no número de veículos registados no Município.</p>
<b>Monitorizar o investimento nos serviços dos ecossistemas culturais.</b>	<p>Nº de atividades e instalações turísticas em solo rústico e natural.</p> <p>Variação sistemas ecológicos infraestruturados para lazer e recreio.</p>
<b>Monitorizar implementação de sistemas agrícolas e florestais com particular interesse para a manutenção de SE.</b>	<p>Instalação de empresas agrícolas e florestais com modos de produção sustentável e que contribuam para a otimização dos SE.</p>
<b>Monitorizar a preservação e valorização dos sistemas hídricos.</b>	<p>Investimento e despesa em preservação ambiental de sistemas hídricos.</p>

## 7.2.5 Quadro de Governança

O Quadro 16 apresenta o quadro de governança, composto pelas entidades e pelas respetivas diretrizes de governança, relativamente ao FCD#2 Diversidade do Território.

Quadro 16: Quadro de Governança - FCD#2 Diversidade do Território

ENTIDADES	DIRETRIZES DE GOVERNANÇA
IMT	Criar incentivos ao planeamento integrado dos transportes coletivos e promover a sua utilização, em colaboração com os operadores de transportes e com a CMS.
APA	Contribuir para a sustentabilidade das estratégias municipais com vista à valorização dos recursos e gestão da qualidade ambiental.
ICNF	Participar ativamente na elaboração do PDM e na concretização da estratégia concelhia de salvaguarda e valorização dos sistemas ecológicos.
CMS	Promover a transferência modal entre TI e TP / modos suaves, baseado na melhoria das infraestruturas e serviços.  Promover a construção sustentável e eficiência energética.  Estabelecer orientações e metas municipais de valorização, salvaguarda e incremento dos recursos naturais e assegurar a sua monitorização (em colaboração com a CCDR-LVT, APA, DGOTDU, etc.).
MUNICÍPIOS LIMÍTROFES	Desenvolvimento de iniciativas de natureza intermunicipal relacionadas com a eficiência energética.
SECTOR PRIVADO	Contribuir para a sustentabilidade das estratégias do Concelho de Sintra através do desenvolvimento de projetos promovam a valorização dos serviços dos ecossistemas.
ASSOCIAÇÕES E POPULAÇÃO EM GERAL	Colaborar nos processos de conservação e valorização dos sistemas ecológicos e paisagísticos concelhios.

## 7.3 FCD#3 Cadeia de Valor

### 7.3.1 Questões/Tendências Críticas

No que respeita ao FCD#3 **Cadeia de Valor**, as principais tendências estratégicas consideradas na avaliação são:

- Fragilidade na adaptação e competitividade ao mercado, baixa atratividade e fixação empresarial no município;
- Maior representatividade do setor secundário e terciário acompanhado de um aumento da oferta de emprego nestes setores;
- Crescente valorização do turismo como aposta de desenvolvimento económico, apesar da baixa estada média de turistas;
- Produção agrícola e exploração da pedra com potencial baseado em conhecimento e tradição, requer incentivo e organização;
- Diminuição da dependência externa (importação) e aumento das exportações.

### 7.3.2 Análise SWOT

O Quadro 17 seguinte sumariza as prioridades que caracterizam a situação existente no concelho.

Quadro 17: Análise SWOT FCD#3 Cadeia de Valor

PONTOS FORTES	PONTOS FRACOS
<p>Maior representatividade do setor terciário e secundário e aumento de oferta de emprego nestes setores.</p> <p>Medidas de apoio e incentivo à economia (Simplex Industrial e a incubadora de <i>startups</i>).</p> <p>Aumento da qualificação da população ativa.</p> <p>Tradição de exploração e transformação da pedra.</p> <p>Potencial e tradição agrícola e agroflorestal.</p> <p>Desenvolvimento do turismo sustentável (turismo da natureza e rural).</p> <p>Aumento do n.º de dormidas e da capacidade de alojamento.</p> <p>Diminuição da importação e aumento das exportações.</p>	<p>Diminuição do n.º de empresas, VAB e volume de negócios em todos os setores de atividade económica, exceto eletricidade/gás/água e captação, tratamento e distribuição de água.</p> <p>Volume de negócios sem correspondência com o n.º de empresas.</p> <p>Estrutura atomizada nos setores mais tradicionais (fraco nível de inovação e qualificação de pessoal).</p> <p>Défice de atividades ligadas ao setor terciário mais qualificado.</p> <p>Diminuição do n.º de pessoas ao serviço nas empresas e taxa de desemprego superior à da AML e do país.</p> <p>Baixa atratividade do concelho em termos de tipologias de emprego.</p>

Ganho de importância da indústria transformadora.	Desarticulação empresas-universidades. Perda de peso económico da indústria extrativa. Espaços industriais obsoletos. Perda de importância da agricultura. Baixa estada média do turista.
OPORTUNIDADES	AMEAÇAS
Proximidade à capital e centralidade integrada na AML. Estratégias intermunicipais para competitividade. Aposta na agricultura e no turismo sustentável. A especialização industrial de alguns setores constitui potencial para a economia local (I&D). Desenvolver um município competitivo e inovador, fortalecendo as condições favoráveis (atratividade e fixação de empresas). Desenvolvimento do turismo enquanto VAB.	Competitividade global no setor da pedra natural (desvalorização do recurso). Contexto económico e financeiro nacional. Atratividade e competitividade de concelhos vizinhos. Forte concorrência da oferta de rotas turísticas entre Sintra, Lisboa e Cascais.

### 7.3.3 Avaliação do Modelo

#### Mobilização dos agentes económicos

No âmbito da estratégia de **contenção e consolidação urbana e qualificação, diversificação e multifuncionalidade urbana** destaca-se a oportunidade de atrair novos agentes económicos, decorrente da proposta de criação de um mecanismo inovador de transferência de direitos de edificabilidade. A aplicação deste mecanismo promove as dinâmicas económicas do concelho, nomeadamente as que se encontram associadas às atividades económicas e industriais. É ainda possível salientar, no âmbito deste FCD, que a criação deste mecanismo pode contribuir para o marketing territorial e para a geração de novas dinâmicas no mercado imobiliário, tornando o município mais atrativo para a fixação de agentes de atividades económicas e atividades industriais, bem como habitantes.

As oportunidades de desenvolver a economia local, de reforçar as atividades económicas e de atrair novos agentes económicos são preconizadas em sede de regulamento e de relatório através do desenvolvimento de uma proposta de plano com vista a **estimular o investimento em atividades âncora** por via da valorização dos recursos endógenos e dos serviços dos ecossistemas, e do desenvolvimento de infraestruturas de suporte. Estas oportunidades decorrem da valorização das áreas para a agricultura, para o turismo e para as potenciais áreas vinícolas e de exploração de recursos geológicos (pedra), da diversificação da oferta, e das diversas ações que visam

apoiar o aproveitamento e a produção agrícola e florestal, entre outras (em conformidade com EFICE2020 e PROT-AML).

A reabilitação de áreas degradadas e abandonadas, a renovação de infraestruturas e a regeneração e otimização dos parques empresariais definidos pelo modelo de gestão urbanística são algumas das ações que visam promover o **ordenamento e qualificação de indústrias** (consubstanciando o EFICE2020, o Portugal2020 e o PROT-AML). Estas ações fomentam diversas oportunidades: *(i)* reforçar cadeia de valor local; *(ii)* reforçar, promover e dinamizar o setor das indústrias extrativas e transformadoras; *(iii)* combater os espaços industriais obsoletos e degradados e *(iv)* desenvolver a economia local e promover as atividades económicas. No entanto, alguma ineficácia dos principais atores derivada da resistência a novas formas de negócio, pode apresentar-se como um risco, exigindo medidas e ações adequadas para o incentivo e encorajamento de mudança.

A proposta do plano materializa a estratégia de **dinamização económica**, através do desenvolvimento de condições de suporte às atividades económicas, bem como através da geração de estímulos a essas mesmas atividades. Destaca-se a proposta de ação, para a criação de uma plataforma informativa de apoio às empresas, que pode gerar oportunidades, tais como a criação de condições para um crescimento económico local, a atração de novos agentes económicos e a criação de espaços e infraestruturas, potenciando o aumento da atratividade e da competitividade económica do concelho (em conformidade com PROT-AML).

Por fim, é possível identificar diversas oportunidades referentes à **valoração do capital humano** nomeadamente, as oportunidades de combater a desarticulação empresas-universidades e de promover a qualificação dos recursos humanos. Esta diretriz é consubstanciada através do desenvolvimento de um programa de incentivos às empresas que valorizem recursos humanos e da criação de um polo tecnológico, encontrando-se alinhada com as linhas orientadoras dos documentos ENDS e Sintra 2020, uma vez que promove a captação de sinergias entre o mundo empresarial e o conhecimento e a investigação.

## Produtos

O desenvolvimento dos produtos locais, a criação de capacidade para o desenvolvimento sustentável de atividades económicas âncora, como o turismo rural e o desporto na natureza, são duas oportunidades que podem ser identificadas relativamente ao **estímulo ao investimento em atividades âncora (turismo, agricultura, floresta e exploração da pedra)** – em conformidade com os documentos PDR2020 e Portugal2020. Tal acontece através da criação de: *(i)* uma plataforma eletrónica de apoio à produção agrícola e florestal que visa divulgar informação sobre a produção agrícola e florestal, com destaque para os produtos da região; *(ii)* uma base de dados para o turismo; *(iii)* espaços desportivos e áreas de estadia e lazer; *(iv)* estudos de e para a identificação e promoção dos produtos de marca “Sintra”.

Relativamente à estratégia de **ordenamento e requalificação de indústrias**, são propostas no plano diversas ações de reabilitação de áreas degradadas e abandonadas (pedreiras e depósitos) e de renovação de infraestruturas associadas às atividades industriais (consubstanciando EFICE2020). Estas ações geram a oportunidade de promover o produto pedra e de qualificar e desenvolver os espaços industriais, tentando colmatar a existência de espaços industriais degradados e obsoletos no município e fomentando o desenvolvimento dos recursos endógenos e dos seus respetivos produtos.

No entanto, o modo como a proposta do plano planeia executar esta estratégia pode dar origem a um risco, uma vez que o plano não apresenta medidas e ações da proposta de plano para colmatar a inexistência de sinergias entre as partes interessadas, por exemplo, entre os proprietários dos espaços degradados e a CMS.

No Quadro 18 apresentam-se a avaliação e as diretrizes da AAE associadas às medidas do PDM-Sintra, relativamente às oportunidades e riscos deste FCD.

**Quadro 18: Avaliação - FCD#3 Cadeia de Valor**

CRITÉRIO	OPORTUNIDADES	OE	MEDIDAS	DIRETRIZES DE PLANEAMENTO E GESTÃO
<b>MOBILIZAÇÃO DOS AGENTES ECONÓMICOS</b>	Atrai novos agentes económicos.	OE 6.1 OE 10.1 OE 10.2 OE 12.1 OE 12.2	Regulamento: Art. 36.º, n.º 1; Art. 36.º, n.º 2; Art. 40.º, n.º 2, n.º 3, n.º 5; Art. 41.º, n.º 2; Art. 41.º, n.º 3, a), b) e c); Art. 44.º, n.º 4, c); Art. 46.º, n.º 1, n.º 2, n.º 3 e n.º 5; Art. 48.º, n.º 3, f) e h); Art. 48.º, n.º 5, d); Art. 50.º, n.º 4, f), h) e j); Art. 50.º, n.º 5, a) e b); Art. 52.º, n.º 4, a), b), c), f), i), j) e k); Art. 55.º, n.º 1, a) - g); Art. 56.º; Art. 58.º, n.º 1, a) e b); Art. 58.º, n.º 2, a) e b); Art. 59.º, n.º 7; Art. 60.º, n.º 1; Art. 60.º, n.º 3; Art. 60.º, n.º 4; Art. 60.º, n.º 5; Art. 60.º, n.º 6; Art. 66.º, n.º 4; Art. 86.º a Art. 89.º; Art. 106.º a Art. 110.º; Art. 112.º; Art. 113.º, n.º 3, d), e), f); Art. 114.º, n.º 5; Art. 127.º, n.º 5, e), i), iv); Art. 127.º, n.º 8, a), i) e iii); Art. 127.º, n.º 8, d), i); Art. 127.º, n.º 8, f), i); Art. 127.º, n.º 8, g), ii); Art. 127.º, n.º 8, h), ii); Art. 127.º, n.º 8, i), ii); Art. 127.º, n.º 8, j), ii); Art. 127.º, n.º 8, k), ii); Art. 127.º, n.º 8, l), iii); Art. 131.º, n.º 1); Art. 131.º, n.º 2, a), b), c) e d); 131.º, n.º 3; Art. 131.º, n.º 7	Promover o desenvolvimento de parcerias com agentes económicos locais.  Garantir que são criados incentivos por forma a atrair novos agentes económicos.
	Processo inovador que contribui para o marketing territorial.	OE 6.1	Regulamento: Art. 66.º, n.º 4; Art. 86.º a Art. 89.º; Art. 106.º a Art. 110.º; Art. 112.º	
	Potencia a geração de novas dinâmicas no mercado imobiliário.	OE 6.1	Regulamento: Art. 66.º, n.º 4; Art. 86.º a Art. 89.º; Art. 106.º a Art. 110.º; Art. 112.º	

CRITÉRIO	OPORTUNIDADES	OE	MEDIDAS	DIRETRIZES DE PLANEAMENTO E GESTÃO
<b>MOBILIZAÇÃO DOS AGENTES ECONÓMICOS</b>	Desenvolve a economia local, promove e reforça as atividades económicas.	OE 10.1 OE 10.2 OE 11.2	Regulamento: Art 40.º, n.º 2, n.º 3, n.º 5; Art. 41.º, n.º 2; Art. 41.º, n.º 3, a), b) e c); Art. 44.º, n.º 4, c); Art. 46.º, n.º 1, n.º 2, n.º 3 e n.º 5; Art. 48.º, n.º 3, f); Art. 48.º, n.º 5, d); Art. 48.º, n.º 3, h); Art. 50.º, n.º 4, f), h), j); Art. 50.º, n.º 5, a); Art. 50.º, n.º 5, b); Art. 52.º, n.º 4, a), b), c), f), i), j) e k); Art. 55.º, n.º 1, a) - g); Art. 56.º; Art. 58.º, n.º 1, a) e b); Art. 58.º, n.º 2, a) e b); Art. 59.º, n.º 7; Art. 60.º, n.º 1; Art. 60.º, n.º 3; Art. 60.º, n.º 4; Art. 60.º, n.º 5; Art. 60.º, n.º 6; Art. 65.º, d); Art. 113.º, n.º 3, d), e), f); Art. 114.º, n.º 5; Art. 127.º, n.º 8, a), i) e iii); Art. 127.º, n.º 8, d), i); Art. 127.º, n.º 8, f), ii); Art. 127.º, n.º 8, g, i), iii); Art. 127.º, n.º 8, h), i); Art. 127.º, n.º 8, i), i); Art. 127.º, n.º 8, j), i); Art. 127.º, n.º 8, k), i); Art. 127.º, n.º 8, l), i), ii); Art. 131.º, n.º 2, c); Art. 131.º, n.º 7  Relatório: Ação 1.1; Ação 1.6; Ação 1.7; Ação 1.8; Ação 1.9; Ação 1.10; Ação 1.11; Ação 1.12; Ação 5.3; Ação 6.3; Ação 6.5; Ação 8.1; Ação 8.2	Assegurar que o desenvolvimento das atividades económicas locais é feito de forma a criar um 'elemento diferenciador'.  Assegurar que o desenvolvimento de infraestruturas de suporte às atividades económicas não é realizado sem antes ser feito um levantamento das infraestruturas existentes que possam ser reabilitadas ou reconvertidas para as mesmas funções.
	Reforça a cadeia de valor local.	OE 11.1	Regulamento: Art. 58.º, n.º 1, a) e b); Art. 58.º, n.º 2, a) e b); Art. 63.º; Art. 82.º; Art. 113.º, n.º 2, a); Art. 127.º, n.º 8, g, iii)  Relatório: Ação 6.5; Ação 7.4	
	Reforça, promove e dinamiza o setor das indústrias extrativas e transformadoras.	OE 11.1 OE 11.2	Regulamento: Art. 56.º, n.º 1; Art. 56.º, n.º 2; Art. 58.º, n.º 1, a) e b); Art. 58.º, n.º 2, a) e b); Art. 63.º; Art. 65.º, d); Art. 82.º; Art. 113.º, n.º 2, a); Art. 114.º, n.º 5; Art. 127.º, n.º 8, f), ii); Art. 127.º, n.º 8, g, iii); Art. 127.º, n.º 8, h), i); Art. 127.º, n.º 8, i), i); Art. 127.º, n.º 8, j), i); Art. 127.º, n.º 8, k), i); Art. 127.º, n.º 8, l), i), ii)  Relatório: Ação 1.6; Ação 1.7; Ação 1.8; Ação 1.9; Ação 1.10; Ação 1.11; Ação 1.12; Ação 6.5; Ação 7.4	Garantir a salvaguarda do recurso endógeno da pedra, especificamente no que diz respeito às pedreiras do concelho que se encontram em condição de 'esgotamento do recurso pedra'.

CRITÉRIO	OPORTUNIDADES	OE	MEDIDAS	DIRETRIZES DE PLANEAMENTO E GESTÃO
<b>MOBILIZAÇÃO DOS AGENTES ECONÓMICOS</b>	Combate os espaços industriais obsoletos e degradados.	OE 11.2	Regulamento: Art. 56.º, n.º1; Art. 56.º, n.º 2; Art. 65.º, d; Art. 114.º, n.º 5; Art. 127.º, n.º 8, f), ii); Art. 127.º, n.º 8, g, i), iii); Art. 127.º, n.º8, h), i); Art. 127.º, n.º8, i), i); Art. 127.º, n.º 8, j), i); Art. 127.º, n.º 8, k), i); Art. 127.º, n.º 8, l), i), ii)  Relatório: Ação 1.6; Ação 1.7; Ação 1.8; Ação 1.9; Ação 1.10; Ação 1.11; Ação 1.12; Ação 6.5	
	Cria condições para um crescimento económico local.	OE 12.1 OE 12.2	Regulamento: Art. 36.º, n.º 1; Art. 36.º, n.º 2; Art. 114.º, n.º 5; Art. 127.º, n.º 5, e), i), iv); Art. 127.º, n.º 8, f), i); Art. 127.º, n.º 8, g), ii); Art. 127.º, n.º 8, h), ii); Art. 127.º, n.º 8,i), ii); Art. 127.º, n.º 8, j), ii); Art. 127.º, n.º 8, k), ii); Art. 127.º, n.º 8, l), iii); Art. 131.º, n.º1); Art. 131.º, n.º 2, a), b) e d); Art. 131.º, n.º 3  Relatório: Ação 1.6; Ação 1.5; Ação 1.8; Ação 1.9; Ação 1.10; Ação 1.11; Ação 1.12; Ação 4.1; Ação 4.3; Ação 5.4; Ação 7.1; Ação 7.4; Ação 7.5	Promover o desenvolvimento de parcerias com agentes económicos locais.  Promover as <i>startups</i> .
	Cria espaço e infraestruturas qualificadas.	OE 12.1 OE 12.2	Regulamento: Art. 36.º, n.º 1; Art. 36.º, n.º 2; Art. 114.º, n.º 5; Art. 127.º, n.º 5, e), i), iv); Art. 127.º, n.º 8, f), i); Art. 127.º, n.º 8, g), ii); Art. 127.º, n.º 8, h), ii); Art. 127.º, n.º 8,i), ii); Art. 127.º, n.º 8, j), ii); Art. 127.º, n.º 8, k), ii); Art. 127.º, n.º 8, l), iii); Art. 131.º, n.º1); Art. 131.º, n.º 2, a), b) e d); Art. 131.º, n.º 3  Relatório: Ação 1.6; Ação 1.5; Ação 1.8; Ação 1.9; Ação 1.10; Ação 1.11; Ação 1.12; Ação 4.1; Ação 4.3; Ação 5.4; Ação 7.1; Ação 7.4; Ação 7.5	

CRITÉRIO	OPORTUNIDADES	OE	MEDIDAS	DIRETRIZES DE PLANEAMENTO E GESTÃO
<b>MOBILIZAÇÃO DOS AGENTES ECONÓMICOS</b>	Aumenta a atratividade e a competitividade económica.	OE 12.1	Regulamento: Art. 36.º, n.º 1; Art. 36.º, n.º 2; Art. 114.º, n.º 5; Art. 127.º, n.º 8, f), i); Art. 127.º, n.º 8, g), ii); Art. 127.º, n.º 8, h), ii); Art. 127.º, n.º 8,i), ii); Art. 127.º, n.º 8, j), ii); Art. 127.º, n.º 8, k), ii); Art. 127.º, n.º 8, l), iii); Art. 131.º, n.º1, b); Art. 131.º, n.º 2, a) e b)  Relatório: Ação 1.6; Ação 1.8; Ação 1.9; Ação 1.10; Ação 1.11; Ação 1.12; Ação 7.1; Ação 7.4; Ação 7.5	Promover o desenvolvimento de parcerias com agentes económicos locais.  Promover as <i>startups</i> .
	Combate a desarticulação empresas-universidades.	OE 13.1	Regulamento: Art. 131.º, n.º 1, d  Relatório: Ação 8.3	Promover polos associados a universidades e onde sejam alocados recursos locais (recursos humanos, recursos naturais, etc.).
	Promove a qualificação dos recursos humanos	OE 13.2	Art. 127.º, n.º 8, e), i), ii) e iii)  Relatório: Ação 8.4	Promover polos associados a universidades e onde sejam alocados recursos locais (recursos humanos, recursos naturais, etc.).
<b>PRODUTOS</b>	Desenvolve os produtos locais.	OE 10.1 OE 10.2	Regulamento: Art. 40.º, n.º 2, n.º 3, n.º 5; Art. 41.º, n.º 2; Art. 41.º, n.º 3, a), b) e c); Art. 44.º, n.º 4, c); Art. 46.º, n.º1, n.º2, n.º 3 e n.º 5; Art. 48.º, n.º 3, f) e h); Art. 48.º, n.º 5, d); Art. 50.º, n.º4, f), h) e j); Art. 50.º, n.º 5, a) e b); Art. 52.º, n.º 4, a), b), c), f), i), j) e k); Art. 55.º, n.º 1, a) - g); Art. 56.º; Art. 58.º, n.º 1, a) e b); Art. 58.º, n.º 2, a) e b); Art. 59.º, n.º 7; Art. 60.º, n.º 1; Art. 60.º, n.º 3; Art. 60.º, n.º 4; Art. 60.º, n.º 5; Art. 60.º, n.º 6; Art. 113.º, n.º 3, d), e), f); Art. 127.º, n.º 8, a), i) e iii); Art. 127.º, n.º 8, d), i); Art. 131.º, n.º2, c); Art. 131.º, n.º7  Relatório: Ação 1.1; Ação 5.3; Ação 6.3; Ação 8.1; Ação 8.2	Garantir a salvaguarda do recurso endógeno da pedra, especificamente no que diz respeito às pedreiras do concelho que se encontram em condição de 'esgotamento do recurso pedra'.

CRITÉRIO	OPORTUNIDADES	OE	MEDIDAS	DIRETRIZES DE PLANEAMENTO E GESTÃO
PRODUTOS	Cria capacidade para o desenvolvimento sustentável de atividades económicas âncora como o turismo rural e o desporto na natureza.	OE 10.1	Regulamento: Art. 40.º, n.º 2, n.º 3, n.º 5; Art. 41.º, n.º 2; Art. 41.º, n.º 3, a), b) e c); Art. 46.º, n.º 1, n.º 2 e n.º 3; Art. 48.º, n.º 3, f); Art. 48.º, n.º 5, d); Art. 50.º, n.º 4, f), h) e j); Art. 50.º, n.º 5, a); Art. 52.º, n.º 4, a), b), c), f), i)); Art. 55.º, n.º 1, a) - g); Art. 56.º; Art. 60.º, n.º 1; Art. 60.º, n.º 4; Art. 60.º, n.º 5; Art. 113.º, n.º 3, d), e), f); Art. 131.º, n.º 2, c); Art. 131.º, n.º 7 Relatório: Ação 6.3; Ação 8.1	Assegurar que o desenvolvimento de atividades económicas âncora como o turismo rural e o desporto na natureza é feito de forma sustentável, garantindo a salvaguarda dos SE.
	Promove o produto pedra.	OE 11.1 OE 11.2	Regulamento: Art. 56.º, n.º 1; Art. 56.º, n.º 2; Art. 58.º, n.º 1, a) e b); Art. 58.º, n.º 2, a) e b); Art. 63.º; Art. 65.º, d); Art. 82.º; Art. 113.º, n.º 2; a); Art. 114.º, n.º 5; Art. 127.º, n.º 8, f), ii); Art. 127.º, n.º 8, g, iii); Art. 127.º, n.º 8, h), i); Art. 127.º, n.º 8, i), i); Art. 127.º, n.º 8, j), i); Art. 127.º, n.º 8, k), i); Art. 127.º, n.º 8, l), i), ii) Relatório: Ação 6.5; Ação 7.4	Garantir a salvaguarda do recurso endógeno da pedra, especificamente no que diz respeito às pedreiras do concelho que se encontram em condição de 'esgotamento do recurso pedra'.
	Qualifica e desenvolve os espaços industriais.	OE 11.1	Regulamento: Art. 58.º, n.º 1, a) e b); Art. 58.º, n.º 2, a) e b); Art. 63.º; Art. 82.º; Art. 113.º, n.º 2; a); Art. 127.º, n.º 8, g, iii) Relatório: Ação 6.5; Ação 7.4	Assegurar que a qualificação e conversão dos espaços industriais é realizada sem prejuízo para as atividades económicas que se realizam nos locais adjacentes.

CRITÉRIO	RISCOS	DIRETRIZES DE PLANEAMENTO E GESTÃO
<b>MOBILIZAÇÃO DOS AGENTES ECONÓMICOS</b>	Possível resistência dos principais atores à inclusão de novas formas de negócio.	Garantir que a qualificação e conversão de áreas industriais, assim como a requalificação de antigas áreas industriais degradadas e pedreiras abandonadas são realizadas tendo em conta os principais atores e que são promovidas ações de promoção de conhecimento para que o entendimento sobre as mais-valias destas ações seja claro.
<b>PRODUTOS</b>	Ausência de medidas e ações para colmatar a inexistência de sinergias entre as partes interessadas.	Assegurar que são criados mecanismos de incentivos para os proprietários dos espaços industriais degradados promoverem a requalificação destes.

### 7.3.4 Diretrizes de Monitorização

O Quadro 19 apresenta as diretrizes de monitorização e os respetivos indicadores de monitorização relativamente ao FCD#3 Cadeia de Valor.

Quadro 19: Diretrizes e Indicadores de Monitorização - FCD#3 Cadeia de Valor

DIRETRIZES DE MONITORIZAÇÃO	INDICADORES DE MONITORIZAÇÃO
<b>Monitorizar a competitividade e atratividade empresarial no concelho.</b>	Número de empresas a operar no concelho, VAB e VN por setor de atividade económica.
<b>Monitorizar a criação de parcerias e incentivos desenvolvidos.</b>	Número de parcerias público-privadas para a valorização económica do concelho. Utilização de incentivos à fixação de atividades terciárias com capacidade de inovação e de investigação e desenvolvimento.
<b>Monitorizar a reconversão e requalificação das áreas industriais degradadas.</b>	Percentagem da área industrial reconvertida e requalificada em m <sup>2</sup> por área industrial degradada em m <sup>2</sup> .
<b>Monitorizar a regeneração e a criação dos parques empresariais.</b>	Percentagem da área de parque empresarial regenerada em m <sup>2</sup> por área total de parque empresarial degradada. Área de parque empresarial regenerada e criada em m <sup>2</sup> por área de espaço ocupado em m <sup>2</sup> .
<b>Monitorizar os índices de produção.</b>	Índices de produção agroflorestal.
<b>Monitorizar a ocupação dos estabelecimentos hoteleiros por tipologia.</b>	Taxa de ocupação dos alojamentos turísticos por tipologia.
<b>Monitorizar o volume de exportação de produtos globais.</b>	Volume de exportações por setor/produto e por mercado-alvo.

### 7.3.5 Quadro de Governança

O Quadro 20 apresenta o quadro de governança, composto pelas entidades e pelas respetivas diretrizes de governança, relativamente ao FCD#3 Cadeia de Valor.

Quadro 20: Quadro de Governança - FCD#3 Cadeia de Valor

ENTIDADES	DIRETRIZES DE GOVERNANÇA
CMS	Incentivar o estabelecimento de parcerias público-privadas. Promover a implementação de estratégias para a competitividade e sustentabilidade no município.
CONSELHO ESTRATÉGICO EMPRESARIAL DE SINTRA	Participar ativamente nos processos de planeamento e desenvolvimento económico do território.
EMPRESAS SEDIADAS NO MUNICÍPIO	Participar ativamente nos processos de valorização da economia local. Incentivar a comercialização dos produtos endógenos de forma sustentável.
POPULAÇÃO EM GERAL	Participar nos processos de consulta pública no âmbito das ações estratégicas de planeamento e avaliação ambiental. Ter iniciativas individuais e comunitárias proactivas em relação à valorização sustentável dos recursos económicos do município.

## 7.4 FCD#4 Identidades

### 7.4.1 Questões/Tendências Críticas

No que respeita ao FCD#4 **Identidades**, as principais tendências estratégicas consideradas na avaliação são:

- Imagem identitária própria;
- Diversidade de oferta de produtos agrícolas, gastronómicos e culturais;
- Investimento municipal na recuperação do património municipal maioritariamente focado na Vila de Sintra;
- Envelhecimento da população, com conseqüente diminuição de população em idade ativa;
- Diminuição da atratividade migratória;
- Rede estrutural de apoio e solidariedade existente diminuta relativamente às necessidades sociais concelhias;
- Grande multiculturalidade e riqueza étnica.

### 7.4.2 Análise SWOT

O Quadro 21 seguinte sumariza as prioridades que caracterizam a situação existente no concelho.

Quadro 21: Análise SWOT FCD#4 Identidades

PONTOS FORTES	PONTOS FRACOS
Património natural reconhecido nacional e internacionalmente (UNESCO). Existência de núcleos históricos e património com elevado interesse disperso pelo concelho. Imagem promocional própria (marca “Sintra”) conhecida internacionalmente e com forte atratividade turística. Existência de indústrias culturais e criativas. Aumento da oferta pública de equipamentos na área desportiva, cultural e de lazer. Existência de projetos de cariz social e de apoios às famílias mais carenciadas. Multiculturalidade e diversidades étnicas.	Reduzida valorização do património disperso pelo concelho (requalificação, divulgação, promoção), com exceção da Vila. Degradação do património associada à pressão do turismo. Marca de Sintra relacionada quase exclusivamente à Vila de Sintra. Aceleração do processo de envelhecimento demográfico. Áreas urbanas com constrangimentos a nível social (exclusão social, insegurança). Oferta diminuta nas redes de solidariedade primárias na prestação de cuidados a crianças, jovens e idosos.

<p>Consolidação do apoio a emigrantes e grupos em fator de risco.</p> <p>Iniciativas que promovem o princípio de equidade e coesão social e territorial.</p>	<p>Perda da capacidade atrativa.</p> <p>Inversão da taxa de crescimento migratório.</p> <p>Crescente dependência populacional de prestações sociais.</p>
OPORTUNIDADES	AMEAÇAS
<p>Continuidade na aposta na valorização da zona classificada como Património Mundial (UNESCO).</p> <p>Crescente valorização e procura da oferta cultural.</p> <p>Crescente preocupação e sensibilização para com o envelhecimento ativo.</p> <p>Reutilização e readaptação de equipamentos para novos modelos de respostas sociais.</p>	<p>Constrangimentos financeiros para recuperar e salvaguardar o património histórico.</p> <p>Aumento de problemas sociais: violência doméstica, exclusão social e pobreza das famílias.</p> <p>Diminuição dos fluxos imigratórios internacionais, intensificação dos fluxos emigratórios nacionais.</p>

### 7.4.3 Avaliação do Modelo

#### Investimento nos fatores identitários

A estratégia proposta para os núcleos históricos, pela **valorização de elementos patrimoniais e arquitetónicos, e revitalização das áreas públicas descaracterizadas** constitui uma oportunidade neste critério uma vez que reforça os aspetos identitários e contribui para a promoção de todo o concelho.

O concelho de Sintra possui um rico património histórico, cultural e natural que valoriza a sua atratividade e também a sua identidade donde, se afigura como uma forte oportunidade a estratégia do plano de **valorização dos núcleos históricos** em solo rústico, referida anteriormente no critério Sintra Saloia (FCD#2). Esta prevê a conservação dos valores do património cultural através Salvar as características que conferem identidade aos núcleos históricos. No regulamento a proposta de plano promove a manutenção da **herança coletiva das paisagens rurais** através de medidas que, por um lado, evitam a sua descaracterização e visam a sua recuperação e, por outro, incentivam ao seu uso com carácter lúdico-educacional constituindo uma oportunidade para este critério.

Outro aspeto relevante para o reforço identitário do município é a valorização dos recursos endógenos. A proposta de plano incentiva a **aposta nos recursos endógenos** concelhios ao criar condições para a exploração dos recursos geológicos (com orientações no regulamento) e a exploração agroflorestal (através da alocação financeira para a concretização desta estratégia).

A proposta de plano aposta na **identificação e promoção da marca “Sintra”** conforme orientação do plano Sintra2015. Esta aposta poderá ser capitalizada através de ações de divulgação dos produtos e gastronomia municipal ações essas que poderão ser dinamizadas pelas associações de produtores locais ou pela própria CMS.

A aposta na continuidade dos ecossistemas e identificação e desenvolvimento de usos compatíveis com os recursos naturais constitui também uma oportunidade do ponto de vista deste critério por integrarem medidas de **valorização produtiva do solo rústico e dos espaços naturais**.

## Rede Social e Cidadania

Com medidas associadas à **identidade com o território, valorização dos recursos, acessibilidade e mobilidade e consolidação urbana**, o Plano aposta claramente na coesão e inclusão social e melhoria da qualidade de vida das populações por diversas vias:

- Através da preservação da identidade dos núcleos históricos (e reconversão destes também pela qualificação do espaço público) e promoção da vivência com aposta na função residencial (alinhado com a orientação do Lisboa2020 na igualdade de acesso ao conforto urbano);
- Pela diminuição das disparidades territoriais na disponibilização de acessos a serviços de transporte, em termos de melhoria da mobilidade e acessibilidades (como previsto no Lisboa2020 e PETI3+);
- Através da criação de uma política de proximidade assente no reforço do acesso equitativo a equipamentos e serviços de proximidade, infraestruturas e espaços urbanos (alinhado com as orientações do Portugal2020 e Lisboa2020 no que toca à igualdade entre cidadãos e à coesão social e territorial, respetivamente); e
- Através da criação de uma estratégia concreta para o combate ao excesso de fogos vagos (ver FCD#2), promotora da fixação da população (nomeadamente população jovem) e conseqüente aumento da atratividade concelhia (alinhado com as orientações da ENDS e PEH no que concerne ao mercado habitacional e condições de habitabilidade).

Do ponto de vista de estratégias promotoras da **coesão social** (Lisboa2020), as principais oportunidades geradas pelo Plano resultam na redução da desigualdade de acesso aos benefícios do território pela aplicação prática dos princípios da equidade e justiça social (medidas associadas à estratégia de transferência de edificabilidade). Do ponto de vista da **inclusão social**, no que respeita à supressão de carências, verifica-se uma aposta no reforço da rede estrutural de apoio (especificamente em relação à supressão de carências dos equipamentos sociais) pela estratégia de beneficiação da construção de

equipamentos sociais de apoio à infância ou à 3ª idade, com oportunidade de reduzir situações de isolamento de grupos vulneráveis.

Relativamente à **inserção da vida ativa da população**, o Plano aposta claramente no aumento da atratividade de atividades económicas associadas aos recursos endógenos concelhios. Tal aposta incentiva a criação de programas de empreendedorismo social (e.g. turismo, exploração de recursos, agricultura e florestas), particularmente focadas na valorização dos recursos endógenos, na sustentação da importância do turismo para a economia municipal, ou na economia especializada em I&D. Importa referir que está concordante com as orientações preconizadas no Portugal2020 (promover o empreendedorismo e inovação social) e Sintra2015 (ocupar e integrar as populações jovem e idosa).

O Plano favorece a partilha de informação e explicita a importância da **partilha de informação** e transparência na estratégia da Proposta de Plano e sua implementação. Verifica-se porém a perda de oportunidade de promover uma cidadania ativa com a ausência de criação de ações promotoras de envolvimento da sociedade (e.g. Orçamento Participativo e Partilha de Conhecimento). Tais ações, e sua dinamização, garantiam a construção de confiança para com a administração local, promovendo uma cidadania ativa e a inclusão da sociedade no desenvolvimento concelhio e na promoção da identidade Sintrense.

No Quadro 22 apresentam-se a avaliação e as diretrizes da AAE associadas às medidas do PDM-Sintra, relativamente às oportunidades e riscos deste FCD.

**Quadro 22: Avaliação - FCD#4 Identidades**

CRITÉRIO	OPORTUNIDADES	OE	MEDIDAS	DIRETRIZES DE PLANEAMENTO E GESTÃO
<b>INVESTIMENTO NOS FATORES IDENTITÁRIOS</b>	Renovação e reforço da identidade concelhia através da aposta nos recursos endógenos e na herança coletiva das paisagens rurais.	OE 1.1 OE 5.1	Regulamento: Art. 11.º, n.º1, c); Art. 35.º, n.º 2, d); Art. 40.º; Art. 41.º; Art. 44.º, n.º 2, g); Art. 46.º; Art. 48.º, n.º 3, n.º 4, n.º 5; Art. 50.º, n.º 4, g); Art. 113.º, n.º 3, b); Art. 127.º, n.º 8, d) Relatório: Capítulo VII, Modelo de Desenvolvimento Territorial (MDT); Ação 5.2; Ação 5.3; Ação 6.3	Assegurar a integração dos recursos endógenos concelhios na dinamização económica do concelho.
	Salvaguardar as características que conferem identidade aos núcleos históricos.	OE 2.3	Regulamento: Art. 17.º; Art. 19.º; Art. 21.º; Art. 26.º; Art. 27.º; Art. 28.º; Art. 65.º, c); Art.º 72.º; Art. 119.º, n.º 4; Art. 127.º, n.º 8, a) ponto viii); Art. 127.º, n.º 8, a) ponto v) Relatório: Capítulo II, Património; Capítulo III, Ambiente sonoro; Capítulo IV, Sistema natural; Título VI – Execução, monitorização e avaliação; Ação 1.1; Ação 1.3; Ação 1.4; Ação 3.1; Ação 3.4	Assegurar a preservação e salvaguarda do património histórico-cultural.
	Afirmação da marca Sintra como forma de divulgação da diversidade dos produtos com origem no concelho.	OE 10.1	Regulamento: Art. 40.º; Art. 41.º; Art. 46.º Relatório: Ação 6.3; Ação 8.1	Garantir o desenvolvimento da marca “Sintra” e constituição de uma entidade que a promova.

CRITÉRIO	OPORTUNIDADES	OE	MEDIDAS	DIRETRIZES DE PLANEAMENTO E GESTÃO
REDE SOCIAL E CIDADANIA	Melhora a qualidade de vida das populações.	OE 2.1 OE 2.2 OE 2.3 OE 2.4 OE 6.2 OE 6.3 OE 7.2 OE 7.3 OE 9.1	Regulamento: Art. 65.º; Art. 67.º; Art. 68.º; Art. 72.º; Art. 78.º, n.º 2; Art. 119.º, n.º 4; Art. 120.º; Art. 128.º, n.º 3; Art. 128.º, n.º 8, a) ponto viii), c) ponto v); Art. 138.º, n.º 8, a) ponto viii), c) ponto v), d) ponto i)  Relatório: Capítulo II, Uso do Solo; Capítulo III, Sistema urbano; Capítulo IV, Sistema natural; Ação 1.1; Ação 1.3; Ação 1.4; Ação 3.1; Ação 3.4; Ação 6.4; Ação 7.1; Ação 7.2; Ação 7.3; Ação 7.5; Ação 7.6; Ação 7.8	Garantir o bem-estar da população na fruição dos espaços urbanos.  Garantir o acesso generalizado da população a todo o território.
	Promove a criação de programas de empreendedorismo social para a valorização dos recursos endógenos.	OE 5.1 OE 5.2 OE 6.1 OE 10.1 OE 10.1 OE 11.1 OE 11.2 OE 13.1	Regulamento: Art. 113.º, n.º 3, d), e), f); Art. 114.º, n.º 5, b) pontos i) e iii)	Criar programas concretos de empreendedorismo social que se foquem na inclusão na vida ativa concelhia dos grupos mais vulneráveis.
	Aplica os princípios da equidade social e reduz a desigualdade no acesso a benefícios do território.	OE 6.1 OE 8.2	Regulamento: Art. 65.º, f); Título V, Capítulo III, Execução da Edificabilidade	Garantir a transparência e a divulgação e acesso à informação sobre o funcionamento do mercado de edificabilidade.

CRITÉRIO	OPORTUNIDADES	OE	MEDIDAS	DIRETRIZES DE PLANEAMENTO E GESTÃO
REDE SOCIAL E CIDADANIA	Redução de situações de isolamento, nomeadamente de crianças e idosos.	OE 6.1	Regulamento: Art. 114.º, n.º 4, b) ponto iii)	
	Aposta na partilha de informação e transparência.	OE 14.1 OE 14.2	Relatório: Capítulo IV, Sistema natural; Ação 5.4; Ação 8.1; Ação 8.2	Garantir a inclusão de toda a população no envolvimento e partilha de informação em processos de desenvolvimento.

## 7.4.4 Diretrizes de Monitorização

O Quadro 23 apresenta as diretrizes de monitorização e os respetivos indicadores de monitorização relativamente ao FCD#4 Identidades.

Quadro 23: Diretrizes e Indicadores de Monitorização FCD#4 Identidades

DIRETRIZES DE MONITORIZAÇÃO	INDICADORES DE MONITORIZAÇÃO
<b>Monitorizar as intervenções de requalificação dos núcleos rurais.</b>	% de recuperação do património classificado e não classificado do município. Investimento na herança municipal e no património classificado/reconhecido.
<b>Monitorizar a conservação da paisagem agrícola.</b>	Área de sistemas agrícolas e florestais mantidos com particular interesse para a conservação da natureza Proporções de zona industrial abandonada ou degradada em áreas com interesse paisagístico.
<b>Monitorizar a divulgação dos produtos e gastronomia municipal.</b>	Nº de iniciativas para a promoção dos produtos e gastronomia municipal.
<b>Monitorizar situações de vulnerabilidade social e ações de combate à exclusão social.</b>	Cobertura de equipamentos sociais. % de população reintegrada socialmente. Eficácia das medidas e programas de inserção social previstos na implementação do PDM.
<b>Monitorizar ações de incentivo à vida ativa.</b>	% de população com acesso a ações de formação. Variação da taxa de desemprego.
<b>Monitorizar a capacidade de intervenção social.</b>	Número, tipo, frequência de sessões de envolvimento público e respetiva taxa de participação.

## 7.4.5 Quadro de Governança

O Quadro 24 apresenta o quadro de governança, composto pelas entidades e pelas respetivas diretrizes de governança, relativamente ao FCD#4 Identidades.

**Quadro 24: Quadro de Governança FCD#4 Identidades**

ENTIDADES	DIRETRIZES DE GOVERNANÇA
<b>ADMINISTRAÇÃO CENTRAL</b>	<p>Apoiar a elaboração de programas e projetos de conservação e recuperação do património cultural.</p> <p>Assegurar a gestão e valorização do património cultural que lhe seja afeto.</p> <p>Promover ações de sensibilização de boas práticas, e sua divulgação em articulação com as autoridades locais, de manutenção e valorização do património cultural e natural.</p>
<b>ICNF</b>	<p>Promover e desenvolver a informação e sensibilização das populações, dos agentes e das organizações na área da conservação da natureza e da biodiversidade e florestas, incrementando a consciencialização coletiva da importância dos valores naturais.</p>
<b>DEMAIS ENTIDADES DA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA</b>	<p>Garantir a articulação institucional, coordenação de esforços entre os seus organismos sectoriais e as autoridades locais, e colaboração na monitorização das componentes relacionadas com as suas áreas de competência.</p>
<b>CCDR-LVT</b>	<p>Dinamizar o diálogo e a cooperação institucional para promover a coesão social intra e intermunicipal.</p>
<b>CMS E JF</b>	<p>Promover o envolvimento das várias entidades com competências e responsabilidade sobre a gestão do território concelhio, articulando as várias intervenções.</p> <p>Assegurar a integração da perspectiva de género em todos os domínios de ação do município, designadamente através da adoção de planos municipais para a igualdade.</p> <p>Apoiar atividades de natureza social, cultural, educativa, desportiva, recreativa ou outra de interesse para o município.</p> <p>Participar na prestação de serviços e prestar apoio a pessoas em situação de vulnerabilidade, em parceria com as entidades competentes da administração central e com IPSS's.</p> <p>Continuar e reforçar a estratégia municipal de envolvimento público e de cidadania ativa.</p> <p>Promover a criação de programas de ação social, e qualificação e formação profissional da população, devidamente enquadradas com os correspondentes meios financeiros, em conjunto com entidades terceiras que desenvolvam a sua atividade na área do município.</p>

ENTIDADES	DIRETRIZES DE GOVERNAÇÃO
<b>CMS E JF</b>	Estabelecer orientações e metas municipais de proteção e salvaguarda do património cultural e natural, assegurando a sua conservação, gestão e monitorização. Promover e apoiar o desenvolvimento de ações que valorizem as atividades económicas em torno dos produtos identitários e a marca “Sintra”.
<b>MUNICÍPIOS LIMÍTROFES</b>	Assegurar uma atuação articulada entre municípios e entre municípios e os serviços da administração central nas demais áreas de atividade (social, saúde, educação).
<b>SECTOR PRIVADO</b>	<p>Contribuir para a implementação da estratégia municipal, designadamente as oportunidades de empreendedorismo social, criação de emprego e formação.</p> <p>Participar ativamente nos processos de consulta pública no decurso dos processos de planeamento.</p> <p>Analisar a situação económica e social do concelho na perspetiva das empresas e trabalhadores, propondo às entidades decisórias as medidas que se mostrem adequadas à resolução das questões identificadas.</p>
<b>ASSOCIAÇÕES E POPULAÇÃO</b>	<p>Promover e desenvolver atividades comunitárias para o apoio social e voluntariado na sua área de atividade.</p> <p>Promover o diálogo e concertação entre a CMS e os cidadãos sobre atividades municipais de natureza social.</p> <p>Participar ativamente nos processos de planeamento e desenvolvimento do território.</p> <p>Participar ativamente nos processos e programas de integração social e formação profissional.</p> <p>Colaborar nos processos de valorização e salvaguarda do património natural e cultural do município.</p>

## 8 SÍNTESE DA AVALIAÇÃO DO MODELO TERRITORIAL

Retomamos o referencial da avaliação da AAE - os Fatores Críticos para a Decisão, apresentados no Quadro 6. Seguindo-se o Quadro 25 que sistematiza as oportunidades e riscos de cada FCD juntamente com as diretrizes de seguimento, de planeamento e gestão, a fim de serem prevenidos ou colmatados os riscos identificados e potenciadas as oportunidades identificadas.

É ainda apresentado o quadro de monitorização considerado no âmbito da AAE, o Quadro 26 apresenta os indicadores relevantes a serem monitorizados, no âmbito de cada diretriz de monitorização.

Depois sintetizam-se as recomendações feitas em cada um dos FCD relativamente às condições institucionais e de responsabilidade para um melhor desempenho do plano.

O quadro de Diretrizes de Governança torna-se particularmente importante porquanto o sucesso de implementação de um PDM não depende exclusivamente da CMS, mas depende igualmente da colaboração e cooperação, e dos diálogos institucionais necessários para a criação de condições de contexto favorável à melhor implementação do plano. Assim, identifica-se no

Quadro 27 as instituições que se considera ter um papel estratégico a desempenhar, face às suas responsabilidades institucionais e ao contributo que podem dar para o desenvolvimento do município, com vista a uma melhor governança na implementação do PDM, e tendo como referência a AAE realizada.

**Quadro 25: Sistematização das principais oportunidades e riscos identificados e respetivas diretrizes de planeamento e gestão**

FCD	OPORTUNIDADES / RISCOS	DIRETRIZES DE PLANEAMENTO E GESTÃO
<b>GOVERNANÇA</b>	<p><b><u>Oportunidades</u></b></p> <p>Articula e concerta interesses comuns.</p> <p>Promove e valoriza as potencialidades existentes através de uma gestão adaptativa e partilhada.</p> <p>Incentiva a procura de investimentos em projetos estruturantes para a criação de parcerias sinérgicas.</p> <p>Incentiva a criação de estratégias de racionalização e otimização dos recursos existentes.</p> <p>Promove o envolvimento da população e a participação nos processos de desenvolvimento.</p> <p>Promove confiança no executivo.</p> <p>Aposta numa política de proximidade (igualdade de condições de tempo, custo e qualidade).</p>	<p>Assegurar a criação de plataformas colaborativas assentes na premissa de diálogo contínuo e concertação.</p> <p>Apostar numa realização eficaz e eficiente dos programas de ação a propor (monitorização regular da das ações e do grau de implementação).</p> <p>Assegurar a definição de medidas e mecanismos concretos assentes na premissa de ciclo de gestão adaptativa (planeamento, implementação, monitorização e avaliação).</p> <p>Promover a criação de políticas nos diversos domínios estratégicos que fomentem uma autonomia sustentável na sua concretização.</p> <p>Apostar na modernização administrativa (licenciamento, fiscalização, gestão do investimento, gestão dos recursos).</p> <p>Fomentar o envolvimento da sociedade e dotar a população de um papel ativo nos processos de desenvolvimento e decisórios.</p>
	<p><b><u>Riscos</u></b></p> <p>Existência de múltiplos interesses poder-se-á refletir numa difícil conjugação e articulação de ações.</p> <p>Dificuldade de gestão caso o aumento expectável das atividades não seja acompanhado por um reforço na fiscalização.</p> <p>Possíveis constrangimentos burocráticos e administrativos associados à estratégia de edificabilidade.</p> <p>Possível dificuldade de implementação da estratégia de transferência de edificabilidade caso não se garantam decisões colaborativas.</p>	<p>Apostar na simplificação e agilização de procedimentos administrativos.</p> <p>Assegurar a criação de plataformas colaborativas assentes na premissa de diálogo contínuo e concertação.</p> <p>Reforçar a eficácia da fiscalização e melhorar a aplicação da legislação existente.</p> <p>Assegurar um funcionamento eficaz e eficiente de gabinetes de apoio para garantir um público informado.</p> <p>Garantir a existência de um quadro regulamentar para licenciamento das atividades que se desenvolvem e conformidade com as indicações do PDM.</p> <p>Implementar um sistema de organização entre proprietários para uma fácil, efetiva, equitativa e responsável participação na gestão do território (e.g associações).</p>

FCD	OPORTUNIDADES / RISCOS	DIRETRIZES DE PLANEAMENTO E GESTÃO
<p><b>DIVERSIDADE DO TERRITÓRIO</b></p>	<p><b><u>Oportunidades</u></b></p> <p>Aumenta a atratividade e cria novas dinâmicas territoriais, converte e valoriza os espaços degradados.</p> <p>Valoriza o espaço público, os núcleos históricos e o espaço urbano.</p> <p>Promove a consolidação e compactação urbana, promove dinâmicas e segurança de investimento no mercado imobiliário, a reabilitação urbana, a construção de equipamentos, a construção com certificação energética, e a criação de parques urbanos e estacionamento públicos.</p> <p>Promove dinâmica no mercado imobiliário podendo conduzir a maior atratividade do ponto de vista da habitação no município e colmata o elevado número de fogos vagos.</p> <p>Promove a eficiência dos transportes e promoção da mobilidade suave.</p> <p>Cria oportunidade de reconversão e qualificação de AUGIs, em solo urbano.</p> <p>Cria condições para a instalação de atividades turísticas de lazer e de produção.</p> <p>Protege e salvaguarda da conectividade ecológica dos sistemas naturais.</p> <p>Aposta na multifuncionalidade dos sistemas ecológicos.</p> <p>Aumenta das áreas permeáveis através da gestão da ocupação humana no território.</p>	<p>Valorizar o solo através da reabilitação dos núcleos históricos promovendo requalificação do espaço público dos núcleos históricos como alavanca e incentivo à reconversão dos núcleos por parte dos privados.</p> <p>Assegurar a conclusão da reconversão e qualificação das AUGIs, valorizando o território de Sintra, tendo em conta os valores naturais.</p> <p>Assegurar o incentivo à instalação de empresas agrícolas e florestais com modos de produção sustentável e de atividades turísticas que contribuam para a otimização dos SE.</p> <p>Assegurar a preservação e salvaguarda do património histórico-cultural.</p> <p>Salvaguardar e proteger os sistemas ecológicos através do ordenamento e requalificação de áreas abandonadas ou degradadas (E.g. AUGI e antigas pedreiras).</p> <p>Assegurar a revitalização de áreas obsoletas e degradadas, salvaguardando que novos usos respeitem a capacidade de carga dos territórios.</p> <p>Assegurar a implementação e manutenção da EEM e da sua continuidade, bem como a sua eficácia na salvaguarda e valorização dos sistemas ecológicos.</p> <p>Assegurar a utilização sistemática, ou a adaptação, de soluções permeáveis para qualquer ocupação, prevista ou existente, em zonas de infiltração, tendo em conta o equilíbrio da estrutura hidrológica do concelho.</p>

FCD	OPORTUNIDADES / RISCOS	DIRETRIZES DE PLANEAMENTO E GESTÃO
<p><b>DIVERSIDADE DO TERRITÓRIO</b></p>	<p><b><u>Riscos</u></b></p> <p>Ausência de medidas para a diminuição do transporte individual. Ausência de compensação dos proprietários que promovem a conservação ecológica dos terrenos.</p>	<p>Criar alternativas atrativas de serviços de transporte coletivo e público, promovendo a transição do TI para o TP. Criar medidas dissuasoras para o uso do TI (tarifas de estacionamento). Adaptar o mecanismo de transferência de direitos de edificabilidade de forma a favorecer privados que mantenham os valores ecológicos das suas propriedades (e.g. através de ações de limpeza, manutenção ou controlo de infestantes).</p>
<p><b>CADEIA DE VALOR</b></p>	<p><b><u>Oportunidades</u></b></p> <p>Atrai novos agentes económicos através da diversificação da oferta. Contribui para o marketing territorial. Potencia a geração de novas dinâmicas no mercado imobiliário. Desenvolve a economia local e reforça as atividades económicas. Cria uma cadeia de valor local. Promove e dinamiza o setor indústrias extrativas e transformadoras. Combate os espaços industriais obsoletos e degradados. Cria espaços e infraestruturas qualificadas. Aumenta a atratividade e a competitividade económica. Cria condições para um crescimento económico local e atrai novos agentes económicos cujo foco de negócio se relacione com conhecimento e inovação. Cria espaço e infraestruturas qualificadas. Combate a desarticulação empresas-universidades. Promove a qualificação dos recursos humanos. Desenvolve os produtos locais.</p>	<p>Assegurar que o desenvolvimento das atividades económicas locais é feito de forma a criar um 'elemento diferenciador'. Garantir que são criados incentivos por forma a atrair novos agentes económicos. Assegurar que o desenvolvimento de infraestruturas de suporte às atividades económicas não é realizado sem antes ser feito um levantamento das infraestruturas existentes que possam ser reabilitadas ou reconvertidas para as mesmas funções. Garantir a salvaguarda do recurso endógeno da pedra, especificamente no que diz respeito às pedreiras do concelho que se encontram em condição de 'esgotamento do recursos pedra'. Promover o desenvolvimento de parcerias com agentes económicos locais. Promover as <i>startups</i>. Promover polos associados a universidades e onde sejam alocados recursos locais (recursos humanos, recursos naturais, ...). Assegurar que o desenvolvimento de atividades económicas âncora como o turismo rural e o desporto na natureza é feito de forma sustentável, garantindo a salvaguarda dos SE.</p>

FCD	OPORTUNIDADES / RISCOS	DIRETRIZES DE PLANEAMENTO E GESTÃO
<b>CADEIA DE VALOR</b>	<p>Cria capacidade para o desenvolvimento sustentável de atividades económicas âncora como o turismo rural e o desporto na natureza.</p> <p>Promove o produto pedra.</p> <p>Qualifica e desenvolve os espaços industriais.</p>	<p>Assegurar que a qualificação e conversão dos espaços industriais é realizada sem prejuízo para as atividades económicas que se realizam nos locais adjacentes.</p>
	<p><b><u>Riscos</u></b></p> <p>Possível resistência dos principais atores à inclusão de novas formas de negócio.</p> <p>Ausência de medidas e ações para colmatar a inexistência de sinergias entre as partes interessadas.</p>	<p>Garantir que a qualificação e conversão de áreas industriais, assim como a requalificação de antigas áreas industriais degradadas e pedreiras abandonadas são realizadas tendo em conta os principais atores e que são promovidas ações de promoção de conhecimento para que o entendimento sobre as mais-valias destas ações seja claro.</p> <p>Assegurar que são criados mecanismos de incentivos para os proprietários dos espaços industriais degradados promoverem a requalificação destes.</p>
<b>IDENTIDADES</b>	<p><b><u>Oportunidades</u></b></p> <p>Renovação e reforço da identidade concelhia através da aposta nos recursos endógenos e na herança coletiva das paisagens rurais.</p> <p>Salvaguardar as características que conferem identidade aos núcleos históricos.</p> <p>Afirmação da marca “Sintra” como forma de divulgação da diversidade dos produtos com origem no concelho.</p> <p>Melhora a qualidade de vida das populações.</p> <p>Promove a criação de programas de empreendedorismo social para a valorização dos recursos endógenos.</p> <p>Aplica os princípios da equidade social e reduz a desigualdade no acesso a benefícios do território.</p> <p>Reduz situações de isolamento, nomeadamente de crianças e idosos.</p> <p>Aposta na partilha de informação e transparência.</p>	<p>Garantir o bem-estar da população na fruição dos espaços urbanos.</p> <p>Garantir o acesso generalizado da população a todo o território.</p> <p>Criar programas concretos de empreendedorismo social que se foquem na inclusão na vida ativa concelhia dos grupos mais vulneráveis.</p> <p>Garantir a transparência e a divulgação e acesso à informação sobre o funcionamento do mercado de edificabilidade.</p> <p>Garantir a inclusão de toda a população no envolvimento e partilha de informação em processos de desenvolvimento.</p> <p>Assegurar a integração dos recursos endógenos concelhios na dinamização económica do concelho.</p> <p>Assegurar a preservação e salvaguarda do património histórico-cultural.</p> <p>Garantir o desenvolvimento da marca “Sintra” e constituição de uma entidade que a promova.</p>

**Quadro 26: Sistematização das diretrizes e indicadores de monitorização**

DIRETRIZES DE MONITORIZAÇÃO	INDICADORES DE MONITORIZAÇÃO
<b>Monitorizar a participação pública nos processos decisórios e a eficácia de mecanismos de envolvimento.</b>	Índice de Transparência Municipal. N.º de orçamentos participativos. Resultados de parcerias com atores locais para iniciativas de desenvolvimento territorial.
<b>Monitorizar a capacidade de implementação das estratégias de gestão territorial.</b>	Grau de concretização de estratégias de sustentabilidade municipal e local. N.º de projetos conjuntos entre UO. Ações de disseminação de conhecimento a nível interdepartamental.
<b>Monitorizar o funcionamento e manutenção do sistema proposto.</b>	Fiscalizar o cumprimento das disposições legais e regulamentares, com sistematização e justificação de situações de inconformidade e desadequação. N.º de parecerias para iniciativas de regeneração / reconversão urbana. Cobertura dos serviços de proximidade.
<b>Monitorizar a consolidação dos perímetros urbanos.</b>	Variação do peso da área urbanizada no total da área do PDM-Sintra. Variação da densidade habitacional e populacional. Variação da proporção de área classificada como dispersa.
<b>Monitorizar os processos AUGI.</b>	Variação do peso da área identificada como AUGI ou clandestina na área do município. Variação do número de processos por concluir.
<b>Monitorizar os fogos vagos e 2ª habitação.</b>	Proporção de fogos vagos e de segunda habitação e sua distribuição geográfica.
<b>Monitorizar a evolução da qualidade e atratividade do TP e da utilização do TI no município.</b>	Tempo de deslocação por meio de transporte Repartição modal nas deslocações casa-trabalho, trabalho-casa. Variação no número de veículos registados no Município.
<b>Monitorizar o investimento nos serviços dos ecossistemas culturais.</b>	Nº de atividades e instalações turísticas em solo rústico e natural. Variação sistemas ecológicos infraestruturados para lazer e recreio.

DIRETRIZES DE MONITORIZAÇÃO	INDICADORES DE MONITORIZAÇÃO
<b>Monitorizar implementação de sistemas agrícolas e florestais com particular interesse para a manutenção de SE.</b>	Instalação de empresas agrícolas e florestais com modos de produção sustentável e que contribuam para a otimização dos SE.
<b>Monitorizar a preservação e valorização dos sistemas hídricos.</b>	Investimento e despesa em preservação ambiental de sistemas hídricos.
<b>Monitorizar a competitividade e atratividade empresarial no concelho.</b>	N.º de empresas a operar no concelho, VAB e VN por setor de atividade económica.
<b>Monitorizar a criação de parcerias e incentivos desenvolvidos.</b>	Número de parcerias público-privadas para a valorização económica do concelho. Utilização de incentivos à fixação de atividades terciárias com capacidade de inovação e de investigação e desenvolvimento.
<b>Monitorizar a reconversão e requalificação das áreas industriais degradadas.</b>	Percentagem da área industrial reconvertida e requalificada em m <sup>2</sup> por área industrial degradada em m <sup>2</sup> .
<b>Monitorizar a regeneração e a criação dos parques empresariais.</b>	Percentagem da área de parque empresarial regenerada em m2 por área total de parque empresarial degradada. Área de parque empresarial regenerada e criada em m2 por área de espaço ocupado em m2.
<b>Monitorizar os índices de produção.</b>	Índices de produção agroflorestal.
<b>Monitorizar a ocupação dos estabelecimentos hoteleiros por tipologia.</b>	Taxa de ocupação dos alojamentos turísticos por tipologia.
<b>Monitorizar o volume de exportação de produtos globais.</b>	Volume de exportações por setor/produto e por mercado-alvo.
<b>Monitorizar situações de vulnerabilidade social e ações de combate à exclusão social.</b>	Cobertura de equipamentos sociais. % de população reintegrada socialmente. Eficácia das medidas e programas de inserção social previstos na implementação do PDM.
<b>Monitorizar ações de incentivo à vida ativa.</b>	% de população com acesso a ações de formação. Variação da taxa de desemprego.

DIRETRIZES DE MONITORIZAÇÃO	INDICADORES DE MONITORIZAÇÃO
<b>Monitorizar a capacidade de intervenção social.</b>	N.º, tipo, frequência de sessões de envolvimento público e respetiva taxa de participação.
<b>Monitorizar as intervenções de requalificação dos núcleos rurais.</b>	% de recuperação do património classificado e não classificado do município. Investimento na herança municipal e no património classificado/reconhecido.
<b>Monitorizar a conservação da paisagem agrícola.</b>	Área de sistemas agrícolas e florestais mantidos com particular interesse para a conservação da natureza . Proporções de zona industrial abandonada ou degradada em áreas com interesse paisagístico.
<b>Monitorizar a divulgação dos produtos e gastronomia municipal.</b>	Nº de iniciativas para a promoção dos produtos e gastronomia municipal.

Quadro 27: Sistematização das diretrizes de governança para a ação

ENTIDADES	DIRETRIZES DE GOVERNANÇA
APA	Contribuir para a sustentabilidade das estratégias municipais com vista à valorização dos recursos e gestão da qualidade ambiental.
IMT	Criar incentivos ao planeamento integrado dos transportes coletivos e promover a sua utilização, em colaboração com os operadores de transportes e com a CMS.
ICNF	Participar ativamente na elaboração do PDM e na concretização da estratégia concelhia de salvaguarda e valorização dos sistemas ecológicos. Promover e desenvolver a informação e sensibilização das populações, dos agentes e das organizações na área da conservação da natureza e da biodiversidade e florestas, incrementando a consciencialização coletiva da importância dos valores naturais.
DEMAIS ENTIDADES DA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA	Garantir a articulação institucional, coordenação de esforços entre os seus organismos sectoriais e as autoridades locais, e colaboração na monitorização das componentes relacionadas com as suas áreas de competência.

ENTIDADES	DIRETRIZES DE GOVERNANÇA
<b>ADMINISTRAÇÃO CENTRAL</b>	<p>Promover e garantir a participação pública, a cidadania ambiental e o acesso à informação nos processos de decisão em matéria de ambiente.</p> <p>Contribuir para a articulação e cooperação institucional, promovendo a criação de plataformas colaborativas e a monitorização e disponibilização de informação relacionada com as suas áreas de competência.</p> <p>Apoiar a elaboração de programas e projetos de conservação e recuperação do património cultural.</p> <p>Assegurar a gestão e valorização do património cultural que lhe seja afeto.</p> <p>Promover ações de sensibilização de boas práticas, e sua divulgação em articulação com as autoridades locais, de manutenção e valorização do património cultural e natural.</p>
<b>CCDR-LVT</b>	<p>Apoiar tecnicamente autarquias locais e as suas associações e estabelecer critérios regionais que fomentem a coesão regional territorial.</p> <p>Garantir a elaboração, acompanhamento e avaliação dos IGT's, assegurando a sua articulação com os IGT's de âmbito nacional e regional.</p> <p>Dinamizar e promover, na respetiva região, as necessárias políticas públicas com o objetivo de contribuir para a sua competitividade económica e social e para a sustentabilidade.</p> <p>Dinamizar o diálogo e a cooperação institucional para promover a coesão social intra e intermunicipal.</p>
<b>CMS E JF</b>	<p>Deliberar sobre as formas de apoio a entidades e organismos legalmente existentes, nomeadamente com vista à execução de obras ou à realização de eventos de interesse para o município, bem como à informação e defesa dos direitos do cidadão.</p> <p>Colaborar no apoio a programas e projetos de interesse municipal, em parceria com entidades da Administração Central.</p> <p>Exercer o controlo prévio, designadamente nos domínios da construção, reconstrução, conservação ou demolição de edifícios.</p> <p>Criar, construir e gerir instalações, equipamentos, serviços, redes de circulação, de transportes, de energia, de distribuição de bens e recursos físicos integrados no património do município ou colocados, por lei, sob administração municipal.</p> <p>Promover e apoiar o desenvolvimento de atividades e a realização de eventos relacionados com a atividade económica de interesse municipal.</p> <p>Facultar a consulta pelos interessados dos PMOT.</p> <p>Desenvolver ações de capacitação técnica ao nível dos serviços internos para implementar adequadamente o modelo de gestão proposto.</p>

ENTIDADES	DIRETRIZES DE GOVERNANÇA
<p><b>CMS E JF</b></p>	<p>Planear as ações de fiscalização de forma integrada com os demais sectores da autarquia.</p> <p>Elaborar um guia de boas práticas de elaboração de processos de participação pública.</p> <p>Implementar plataformas colaborativas ao nível intra e intermunicipal, de maneira a integrar horizontalmente os diversos departamentos e agências municipais e as juntas de freguesia.</p> <p>Estimular e apoiar projetos que fomentem o aparecimento de novas dinâmicas de produção e procura.</p> <p>Monitorizar continuamente as relações internas da CM, nomeadamente pela realização anual de um inquérito ao funcionamento interno e comunicação e coordenação de UO.</p> <p>Promover a transferência modal entre TI e TP / modos suaves, baseado na melhoria das infraestruturas e serviços.</p> <p>Promover a construção sustentável e eficiência energética.</p> <p>Estabelecer orientações e metas municipais de valorização, salvaguarda e incremento dos recursos naturais e assegurar a sua monitorização (em colaboração com a CCDR-LVT, APA, DGOTDU, etc.).</p> <p>Incentivar o estabelecimento de parcerias público-privadas.</p> <p>Promover a implementação de estratégias para a competitividade e sustentabilidade no município.</p> <p>Promover o envolvimento das várias entidades com competências e responsabilidade sobre a gestão do território concelho, articulando as várias intervenções.</p> <p>Assegurar a integração da perspetiva de género em todos os domínios de ação do município, designadamente através da adoção de planos municipais para a igualdade.</p> <p>Apoiar atividades de natureza social, cultural, educativa, desportiva, recreativa ou outra de interesse para o município.</p> <p>Participar na prestação de serviços e prestar apoio a pessoas em situação de vulnerabilidade, em parceria com as entidades competentes da administração central e com IPSS's.</p> <p>Continuar e reforçar a estratégia municipal de envolvimento público e de cidadania ativa.</p> <p>Promover a criação de programas de ação social, e qualificação e formação profissional da população, devidamente enquadradas com os correspondentes meios financeiros, em conjunto com entidades terceiras que desenvolvam a sua atividade na área do município.</p> <p>Estabelecer orientações e metas municipais de proteção e salvaguarda do património cultural e natural, assegurando a sua conservação, gestão e monitorização. Promover e apoiar o desenvolvimento de ações que valorizem as atividades económicas em torno dos produtos identitários e a marca Sintra.</p>

ENTIDADES	DIRETRIZES DE GOVERNANÇA
<b>CONSELHO ESTRATÉGICO EMPRESARIAL DE SINTRA</b>	Participar ativamente nos processos de planeamento e desenvolvimento económico do território.
<b>MUNICÍPIOS LIMÍTROFES</b>	<p>Assegurar uma atuação articulada entre municípios e entre municípios e serviços da administração central nas demais áreas de atividade e processos de planeamento.</p> <p>Desenvolvimento de iniciativas de natureza intermunicipal relacionadas com a eficiência energética.</p>
<b>SETOR PRIVADO</b>	<p>Adotar modelos que procurem a sustentabilidade municipal na gestão operacional das suas atividades.</p> <p>Incentivar o estabelecimento de modelos de cooperação público-privada.</p> <p>Contribuir para a sustentabilidade das estratégias do Concelho de Sintra através do desenvolvimento de projetos promovam a valorização dos serviços dos ecossistemas.</p> <p>Participar ativamente nos processos de valorização da economia local.</p> <p>Incentivar a comercialização dos produtos endógenos de forma sustentável.</p> <p>Contribuir para a implementação da estratégia municipal, designadamente as oportunidades de empreendedorismo social, criação de emprego e formação.</p> <p>Participar ativamente nos processos de consulta pública no decurso dos processos de planeamento.</p> <p>Analisar a situação económica e social do concelho na perspetiva das empresas e trabalhadores, propondo às entidades decisórias as medidas que se mostrem adequadas à resolução das questões identificadas.</p>
<b>ASSOCIAÇÕES E POPULAÇÃO</b>	<p>Assegurar o cumprimento e racionalidade dos apoios concedidos pela CMS.</p> <p>Assegurar a iniciativa individual e comunitária proactiva para a valorização da sustentabilidade municipal.</p> <p>Assegurar o cumprimento das diversas políticas municipais (regras e regulamentos para as suas áreas de atividades).</p> <p>Colaborar nos processos de conservação e valorização dos sistemas ecológicos e paisagísticos concelhios.</p> <p>Ter iniciativas individuais e comunitárias proactivas em relação à valorização sustentável dos recursos económicos do município.</p> <p>Promover e desenvolver atividades comunitárias para o apoio social e voluntariado na sua área de atividade.</p> <p>Promover o diálogo e concertação entre a CMS e os cidadãos sobre atividades municipais de natureza social.</p> <p>Participar ativamente nos processos de planeamento e desenvolvimento do território.</p>

## 9 CONCLUSÕES

A AAE da revisão do PDM de Sintra foi desenvolvida de forma bastante integrada no processo de planeamento. Teve início numa fase em que estavam sobretudo estabelecidos os objetivos estratégicos do Plano, pelo que a AAE teve a possibilidade de influenciar diversas decisões estratégicas, nomeadamente na clarificação de prioridades ambientais nos próprios eixos estratégicos e no processo de conceção das opções estratégicas, o que permitiu uma afinação sistemática e possibilitou uma materialização dos elementos estratégicos, satisfazendo os objetivos do plano e os objetivos da AAE. De salientar que quer na focagem estratégica quer na identificação de opções estratégicas o processo foi participado com um conjunto alargado de agentes do município de Sintra em sessões realizadas para o efeito.

A AAE teve por base quatro Fatores Críticos para a Decisão- a Governança, a Diversidade do Território, a Cadeia de Valor, e as Identidades. Este referencial de avaliação foi utilizado múltiplas vezes durante a análise e avaliação estratégica, designadamente na avaliação das Opções Estratégicas e na evolução da construção do Modelo Territorial, ao longo das suas diferentes fases. A avaliação ambiental e de sustentabilidade assim realizada pela AAE, em forte articulação com a equipa do PDM, permitiu ter como resultando uma Proposta de Plano com mais oportunidades e menos riscos.

A elaboração, avaliação e afinamento de opções estratégicas foi um processo muito enriquecedor na discussão e decisão sobre a concretização das direções estratégicas do PDM. Resultado de um trabalho cooperativo, o conjunto de opções estratégicas finalmente adotado traduz em geral prioridades municipais com objetivos ambientais e de sustentabilidade. Como resultado da avaliação estratégica das opções foram sistematizadas no Relatório de Avaliação de Opções várias recomendações transversais para apoiar a materialização do MDT na proposta de Plano.

Um dos temas que sempre preocuparam a AAE foi a estratégia do PDM para a reconversão das AUGI, sobretudo tendo sido um tema bastante debatido nos workshops realizados com os atores municipais. Nas recomendações transversais a AAE, suportada pelas referências do RJIGT, salientou em particular a importância da CMS definir prioridades de investimento face a situações críticas. Com efeito, de acordo com o RJIGT, o PDM deve estabelecer *“as opções de localização e de gestão de equipamentos de utilização coletiva”* (Artigo 95º, n.º 1, RJIGT) bem como *“os objetivos de desenvolvimento económico local”* (Artigo 96º, n.º 1 b), RJIGT) e *“as condições de reconversão das áreas urbanas de génese ilegal”* (Artigo 96º, n.º 1g), RJIGT).

Neste âmbito específico, relativamente às AUGI, a AAE recomenda que a materialização do MDT deveria definir prioridades de investimento e estratégias de procura de financiamento por forma a garantir a reconversão das AUGI, sem comprometer a viabilidade financeira municipal, atendendo às diferentes tipologias de AUGI consideradas pelo PDM.

As restrições financeiras para a reconversão das AUGI foi validado em workshop por diferentes agentes como a principal razão pela qual este processo de reconversão não estar a ser concluído. Desta forma é de importância estratégica que o PDM seja claro sobre a necessidade de se virem a criar alternativas de financiamento para resolver o problema na sua origem. Com efeito a permanência de situações de AUGI não reconvertidas é potenciadora de problemas ambientais, de sustentabilidade e territoriais, que se podem exprimir, nomeadamente, através da (i) degradação ou destruição de valores naturais, biofísicos e paisagísticos; (ii) risco de contaminação de solos por ausência de infraestruturização ou subdimensionamento destas; (iii) insuficiência ou ausência de equipamentos e espaços verdes para a população residente; (iv) segregação social; (v) desordenamento e monofuncionalidade do território; e (vi) perda de atratividade económica.

Fica claro do Regulamento do PDM de Sintra a determinação da reconversão urbanística das AUGI, mas não estão igualmente claras as orientações no sentido de fazer executar essas obrigações de reconversão, ainda que se entenda que as mesmas dependem da ação dos privados. Por outro lado a classificação de AUGI praticamente sem edificação (e claramente sem obras de urbanização), permite questionar até ponto se justifica que o PDM continue a assumir esta ocupação potencial em vez de aproveitar a oportunidade de revisão do seu ordenamento territorial para atribuir funções mais apropriadas para esses territórios. A AAE considera um risco a aceitação tácita de uma classificação que decorre de uma decisão municipal no âmbito do anterior PDM, assim como não evidenciar medidas que estimulem a procura de financiamento para efetivamente resolver o problema.

Como referido o PDM de Sintra teve a coragem de assumir uma série de políticas de vanguarda relativamente às questões ambientais e de sustentabilidade, designadamente a promoção de atividades que valorizam os recursos naturais, a paisagem, os núcleos históricos, a orla costeira, os recursos endógenos, entre outros. Contudo há outro tema que preocupa a AAE relativo à transferência modal do transporte individual (TI) para o transporte privado (TP), e que tem que ver diretamente com as políticas energéticas e de alterações climáticas. Trata-se sem dúvida de um tema que não tem sido muito popular noutros PDM, mas justamente o PDM de Sintra identifica no seu regulamento (Art. 68.º b), c) e g), e Art. 120.º nº1) a promoção desta transferência de TI para TP. No relatório do PDM-Sintra é feita referência ao Plano de Mobilidade e Transportes de Sintra referindo que: “PMT permitirá avaliar a relação do transporte individual (TI) e do transporte coletivo (TC) com dados atuais e desagregados,

analisando o esquema de funcionamento das interfaces de transporte, e avaliando a eficiência das vias dedicadas (a transportes públicos, peões e bicicletas), as soluções de logística urbana (de cargas e descargas), entre outras questões fundamentais à promoção de uma rede de mobilidade sustentável que se pretende atingir para o concelho (pg 309 do Relatório do PDM). É sem dúvida uma medida interessante mas justamente a realização de uma avaliação não garante a transferência modal entre TI e TP. Além de que, recorrendo de novo ao RJIGT: *“o plano diretor municipal é um instrumento de referência para a elaboração dos demais planos municipais”* (Artigo 95º, n.º 2, RJIGT). Daí que o PDM deveria deixar clara a orientação estratégica para esta transferência.

O processo de revisão do PDM destaca-se pela importância dada ao envolvimento e participação do público com a promoção de diversos momentos participativos. É definido na LBGPPSOTU que as políticas públicas estão subordinadas ao princípio da *“participação dos cidadãos”* (Artigo 3º, n.º 1 g), LBGPPSOTU) e que estes têm o direito de *“intervir e participar nos procedimentos administrativos relativos ao solo, ordenamento do território e urbanismo”* (Artigo 6º, n.º 2, LBGPPSOTU) bem como as autarquias têm o dever de garantir *“igualdade e transparência (...) através do direito de participação e do direito à informação dos cidadãos”* (Artigo 8º, n.º 2 b), LBGPPSOTU). O processo de planeamento é um processo contínuo, que não se cinge à sua fase de implementação para envolver os cidadãos na definição e construção da estratégia de ordenamento do território e urbanismo. É importante que em sede de implementação os mesmos princípios de participação continuem ativos e com o mesmo grau de importância. É neste âmbito que se faz referência a outra medida discutida durante a elaboração da proposta de Plano e não considerada na sua versão final: a criação de outros mecanismos e momento de envolvimento público, como por exemplo um orçamento participativo orientado para o espaço público e equipamentos públicos.

Apesar destas opções que terão subjacentes razões muitas vezes de ordem política ou burocrática, o PDM de Sintra adota um conjunto de estratégias promocionais do ambiente e sustentabilidade que se salientaram durante a avaliação. Destacamos em particular a inovação criada com os títulos de edificabilidade, o que permitirá potenciar a valorização ambiental e dos espaços ecológicos com interesse, reorientando o ordenamento do espaço construído para áreas com essa vocação. Igualmente a estratégia de emparcelamento rústico adotada destina-se a valorizar a identidade e a qualidade da paisagem tradicional.

Igualmente importante é a orientação do PDM no sentido da atração de investimentos públicos e privados, promovendo o desenvolvimento de atividades económicas que valorizam os recursos endógenos e os sistemas ecológicos, para usufruto da população e para um desenvolvimento turístico com identidade.

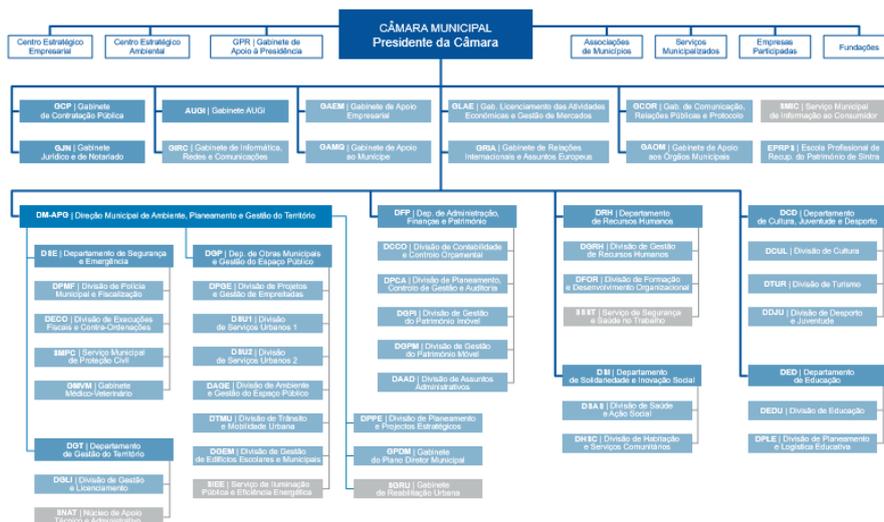
# ANEXO I – ANÁLISE DE TENDÊNCIAS

## FCD#1 Governança

No FCD#1 Governança pretende-se avaliar a organização e gestão municipal atendendo ao **modelo de governança do município** e a relação da CMS com a comunidade por forma a promover uma **proximidade cidadã** nos processos decisórios e de desenvolvimento territorial.

## Modelo de governança municipal

Em 2014 foi aprovado o modelo de estrutura orgânica hierarquizada (Anexo I - Figura 1) composto por unidades orgânicas (UO) nucleares (10) e flexíveis (41), perfazendo um total de 51 unidades orgânicas<sup>1</sup>. Em 2015 a orgânica foi alterada para a inclusão de uma nova UO flexível, perfazendo no final de 2015 um total de 52 UO<sup>2</sup>.

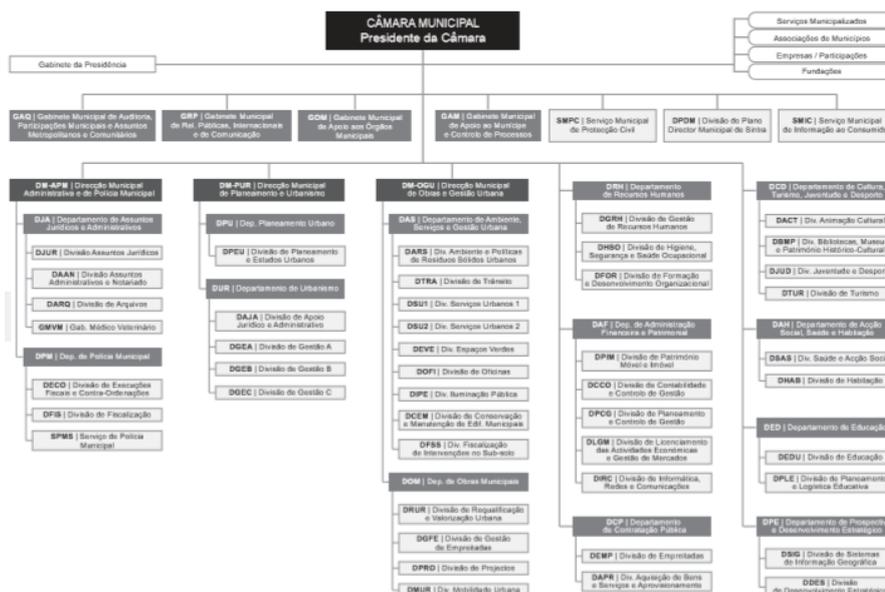


Anexo I - Figura 1: Organograma CMS 2015

Fonte: <http://www.cm-sintra.pt/organograma-da-camara-municipal-de-sintra>

<sup>1</sup> Diário da República, 2ª Série - Nº 5 - 8 de janeiro de 2014 (Deliberação nº 19/2014).

<sup>2</sup> Deliberação nº 1887/2015, de 9 de outubro - Alteração às Estruturas Nuclear e Flexível da Câmara Municipal de Sintra (DR, 2ª série, nº 198).



Anexo I - Figura 2: Organograma CMS 2010

Fonte: Plano de Prevenção de Riscos de Gestão, incluindo os de Corrupção e de Infrações Convexas do Município de Sintra

De acordo com a **estrutura organizacional** da CMS verificam-se evoluções entre 2010 (Anexo I - Figura 2) e 2015 em relação ao número de unidades orgânicas existentes (diminuiu), à concentração de atribuições nas funções de ambiente, planeamento e gestão de território (criação da Direção Municipal de Ambiente, Planeamento e Gestão do Território), bem como à criação de dois novos Centros Estratégicos – Empresarial e Ambiental. Este último ponto foi proposto em sede de Plano de Desenvolvimento Estratégico (2006) com a justificativa de ser uma “necessidade primordial da Câmara incluir as ‘forças vivas’ Sintrensens no acompanhamento do modelo de desenvolvimento”<sup>3</sup>. Observa-se uma estrutura organizacional mais horizontalizada, apesar da contínua dependência hierárquica sentida<sup>4</sup>.

No Plano de Desenvolvimento Estratégico Sintra 2015 é proposto, fundamentado pela heterogeneidade do território de Sintra, uma estrutura organizacional assente na premissa de organização com base nas áreas estratégicas de desenvolvimento e não em termos de funções. Tal proposta não se encontra consubstanciada na atual estrutura camarária, continuando a verificar-se tanto estrutura como competência dependentes das funções designadas em Organograma<sup>5</sup>.

Também importante para análise das condições existentes para uma eficaz e eficiente gestão é a realidade social da CMS (ver Anexo I - Quadro 1 e Anexo I - Quadro 2). Entre 2010 e 2016 observou-se um aumento do número de trabalhadores da CMS (apesar de ter diminuído o número de UO); entre 2010 e 2014 um aumento do nível de escolaridade

<sup>3</sup> CMS, Plano de Desenvolvimento Estratégico – Sintra 2015, 2006.

<sup>4</sup> Resultados da aplicação do Inquérito às Unidades Orgânicas da Câmara Municipal de Sintra 2016.

<sup>5</sup> Resultados da aplicação do Inquérito às Unidades Orgânicas da Câmara Municipal de Sintra 2016.

(em 2010 63% dos RH tinham até ao 11º de escolaridade enquanto que em 2014 esses correspondiam a 54% dos trabalhadores); e verificou-se um aumento de número de horas de oferta de formação profissional com uma duplicação do seu financiamento.

#### Anexo I - Quadro 1: Balanço social e nível de escolaridade dos RH da CMS

Fonte: DGAL

Nível de escolaridade	2010	2011	2012	2013	2014	2016 <sup>6</sup>
> 4º ano escolaridade	3	2	1	1	1	-
4º ano de escolaridade	500	415	355	337	367	-
6º ano de escolaridade	421	367	336	317	356	-
9º ano ou equivalente	584	629	559	542	587	-
11º ano	251	201	205	202	212	-
12º ano ou equivalente	565	653	692	684	761	-
Bacharelato	30	35	29	25	23	-
Licenciatura	405	417	404	404	456	-
Mestrado	37	40	47	52	59	-
Doutoramento	0	1	1	1	2	-
<b>Total</b>	<b>2796</b>	<b>2760</b>	<b>2629</b>	<b>2565</b>	<b>2824</b>	<b>2874</b>

#### Anexo I - Quadro 2: Formação profissional dos RH da CMS

Fonte: CMS

	2010	2011	2012	2013	2014
<b>N.º de horas de formação profissional</b>	1603	2760,5	2090,5	2802	2049,5
<b>Financiamentos para a formação profissional</b>	26.423,50€	53.947,61€	20.421,02€	58.402,21€	42.533,69€

A eficácia de ações conducentes à resolução de problemas ambientais, incluindo conflitos ou potenciais sinergias, e que podem contribuir para processos de desenvolvimento sustentável, depende fortemente das estruturas de responsabilidades, competências e decisões, ou seja, de questões que são do domínio da governança. Daí que se justifique uma análise tendencial relativamente ao modelo de governança da CMS e em particular em relação ao seu funcionamento interno. Para esse efeito, e porque usualmente escasseiam dados disponíveis sobre estas questões, promoveu-se um inquérito que, não sendo possível dirigir a todos os colaboradores da CMS, foi dirigido apenas aos responsáveis de cada uma das 52 UO da CMS com o objetivo de obter informação sobre a **comunicação e coordenação entre as unidades orgânicas**.

Das 52 respostas esperadas, obtiveram-se 29 respostas válidas, correspondendo a uma taxa de resposta de 56%. O objetivo principal foi analisar as condições de governança internas da CMS para a prossecução da estratégia de desenvolvimento concelhia em termos de estrutura organizacional e funcionamento das suas unidades orgânicas.

<sup>6</sup> <http://www.cm-sintra.pt/phocadownload/PDF/drh/mapa-pessoal-2016.pdf>

Baseou-se em dois pontos: na gestão e funcionamento de cada UO e na comunicação e coordenação entre UO. Dos resultados obtidos salienta-se<sup>7</sup>:

- A ausência de decisões interdepartamentais, uma prática de governança que não é comum em Portugal a qualquer nível hierárquico, mas que começa a revelar-se como uma boa prática de governança, embora se registre a disponibilidade das UOs para esta prática;
- Um ambiente propício para transmissão de conhecimento com a perceção de total abertura e disponibilidade das UO para comunicação entre si, demonstrando um potencial para criação de novas iniciativas mobilizadoras de conhecimento;
- Uma estrutura organizacional assente em funções institucionalmente definidas e não em áreas estratégicas de desenvolvimento – este facto pode ser responsável por alguma falta de iniciativas inovadoras que não encontram nas estruturas e práticas existentes o adequado nicho de gestação e desenvolvimento;
- Um modelo de governança interno hierárquico enraizado, que revela a necessidade de comunicação dentro do mesmo nível de decisão e a criação de dinâmicas de empreendedorismo individual que possa beneficiar de capacidades existentes na organização ainda não reveladas.
- A necessidade de implementação de novas práticas de comunicação que melhore o conhecimento e a partilha sobre o trabalho desenvolvido pelas UO's, nomeadamente iniciativas na intranet, utilização de um boletim de informação interno, informação partilhada na reunião anual de dirigentes da CMS, ou realização de seminários de boas práticas.

Entende-se que as responsabilidades funcionais de cada UO são claras para os respetivos responsáveis da CM Sintra. Verifica-se que, no geral, o funcionamento das UO é eficaz e eficiente, assente na premissa de comunicação interna (dentro da UO mas não entre UO). Verifica-se ainda que a perceção sobre a missão que cada UO desempenha dentro da estrutura organizacional assenta nos princípios orientadores da administração pública (eficiência, eficácia, rigor ou qualidade - Anexo I - Figura 3 - onde constam as respostas dos inquiridos quando questionados sobre a missão da sua UO no contexto da CMS).

---

<sup>7</sup> Ver Anexo VI



- Carda Educativa de Sintra 2007;
- Plano Municipal de Drenagem e Tratamento de Águas Residuais;
- Plano Municipal de Abastecimento de Água;
- Plano Municipal de Defesa da Floresta contra Incêndios 2013-2017.

Cada Plano assenta em eixos e objetivos estratégicos concretos, desenvolvidos e focados para a sua área de intervenção, mas ressalva-se o vetor finanças, economia e competitividade como sendo transversal a todos eles<sup>9</sup>. Verifica-se, após análise dos respetivos documentos, uma baixa conciliação entre metas e objetivos das diferentes políticas nas diversas áreas atuantes, no sentido de compatibilização, consideração e transversalidade das metas existentes.

No que concerne à territorialização das políticas públicas municipais, há falta de dados sobre o nível de implementação das políticas acima descritas, pelo que a análise cinge-se ao nível de execução dos objetivos proposto em sede de PDM em vigor (Anexo I - Quadro 3). Verifica-se um nível baixo de execução das mesmas, apesar dos objetivos para a definição de sistema municipal de planeamento, rede ferroviária, infraestruturas básicas e turismo terem sido maioritariamente atingidos.

**Anexo I - Quadro 3: Execução de objetivos estratégicos definidos em relatório de PDM (elaboração própria com base em informação presente no Relatório Fundamentado de Avaliação da Execução do Plano Diretor Municipal de Sintra 2011)**

Objetivos estratégicos definidos em Relatório de PDM – Atuações Estratégicas		Nível de execução			
Sistema municipal de planeamento que possibilite a execução de atuações de planeamento e estudos contínuos		Elevada execução			
Mobilidade e acessibilidade (rede viária)		Parcialmente executado			
Reestruturação e requalificação da rede ferroviária		Elevada execução			
Planos Gerais de Circulação Viária		Baixa execução			
Reequilíbrio e proteção dos recursos naturais e estabilização da estrutura verde concelhia		Parcialmente executado			
Planos Municipais de Ordenamento do Território (PMOT)		Baixa execução			
Património		Parcialmente executado			
Rede de Equipamentos Coletivos		Parcialmente executado			
Habitação e Reabilitação		Parcialmente executado			
Infraestruturas básicas		Elevada execução			
Turismo		Elevada execução			
	Elevada execução		Parcialmente executado		Baixa execução

Para além da existência de diversos planos estratégicos municipais, o concelho de Sintra tem uma multiplicidade de jurisdições e competências (por um lado pela abrangência territorial de diversos planos de natureza especial e sectorial, e por outro pelo elevado número de entidades atuantes no concelho e com poder de decisão sobre as suas áreas

<sup>9</sup> CMS, Relatório de Caracterização e Diagnóstico do Concelho de Sintra, Tema 1.

de intervenção). Cada entidade tem os seus próprios interesses e perspetivas de atuação transpostas pelas suas visões estratégicas de desenvolvimento<sup>10</sup>. Tal situação, comum a todo o território nacional, potencia a criação de conflitos e incompatibilidades ao nível dos processos e procedimentos, bem como ambiguidades, morosidades, e sobreposição de decisões. Esta situação é uma das causas da baixa territorialização de políticas e transversalidade dos seus objetivos, bem como a coordenação e comunicação entre entidades.

## Proximidade cidadã

O **Índice de Transparência Municipal (ITM)** mede “o grau de transparência das Câmaras Municipais através de uma análise da informação disponibilizada aos cidadãos nos seus sítios web”<sup>11</sup> considerando que o uso da internet “é um contributo para uma maior capacitação dos cidadãos na monitorização e participação na gestão autárquica”<sup>12</sup>. Em 2013, o concelho de Sintra encontrava-se em 66º entre os 308 municípios analisados, e em 2014 o município de Sintra teve uma descida considerável no ranking, passando a ocupar o 197º lugar e sendo o pior em relação aos municípios a si adjacentes. Notavelmente, em 2015 Sintra inverteu o papel verificado no ano anterior, passando a ocupar a posição 28º do ranking (Anexo I - Quadro 4).

### Anexo I - Quadro 4: Índice de Transparência Municipal

Fonte: <http://poderlocal.transparencia.pt/>

Municípios	Ranking		
	2013	2014	2015
Amadora	132	139	167
Cascais	21	31	85
Loures	66	36	185
Mafra	181	159	183
Odivelas	106	150	220
Oeiras	7	16	40
Sintra	66	197	28

Sobre os diversos indicadores analisados no ITM (Organização, Composição e Funcionamento; Planos e Relatórios; Taxas e Regulamentos; Relação com a Sociedade; Contratação Pública; Informação Económico-Financeira; Urbanismo), de ressaltar as seguintes situações entre os municípios apresentados (Anexo I - Quadro 4) e sobre seguidamente no gráfico (Anexo I - Figura 5):

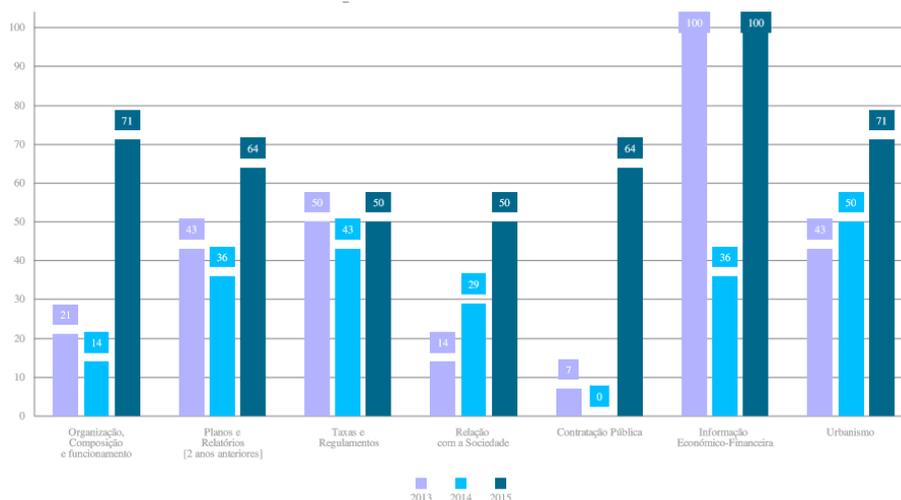
- Em 2014 o município de Sintra era o pior pontuado no que respeita à disponibilização de informação sobre a Organização, Composição e Funcionamento do município, posição revertida em 2015 onde é, a par com Cascais, o melhor pontuado;

<sup>10</sup> CMS, Relatório de Caracterização e Diagnóstico do Concelho de Sintra, Tema 1.

<sup>11</sup> Transparência e Integridade – Associação Cívica (<http://poderlocal.transparencia.pt/>).

<sup>12</sup> <http://poderlocal.transparencia.pt/documentos/RelatorioITM2013.pdf>

- Em 2014 o município de Sintra era o pior pontuado no que respeita à transparência Económico-Financeira, posição revertida em 2015 onde é, a par com Loures e Oeiras, o melhor pontuado, com pontuação máxima;
- De 2014 para 2015 verifica-se uma melhoria substancial no que toca a informação disponibilizada de Contratação Pública;
- Em 2015 Sintra é considerado o município mais bem classificado dos grandes municípios de Portugal.



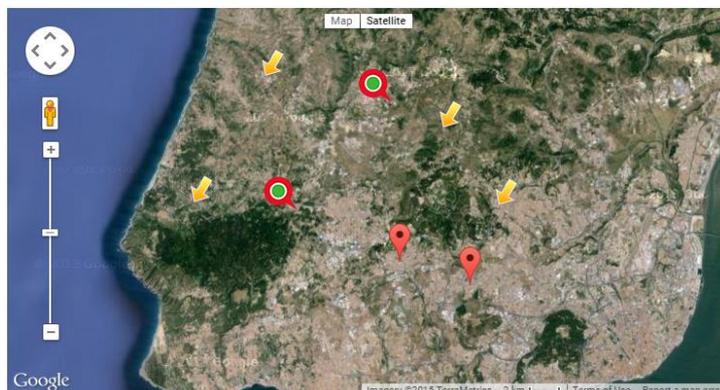
Anexo I - Figura 5: Comparativo de dimensões do ITM para o município de Sintra 2013-2015

Fonte: <http://poderlocal.transparencia.pt/>

O desenvolvimento de orçamentos participativos (OP), como **iniciativa de envolvimento de munícipes** em processos de tomada de decisão sobre investimentos públicos, é uma realidade em diversos municípios (ao nível da região da Grande Lisboa destacam-se os exemplos dos municípios de Lisboa, Cascais, Odivelas, Amadora e Oeiras). O desenvolvimento de OP nunca foi adotado pela CMS, não existindo informação para quando a realização do primeiro. Contrariamente, ao nível das freguesias, verificam-se situações onde foram promovidos OP, nomeadamente na União de Freguesias de Sintra (22 projetos a concurso em 2014), e União de Freguesias de Agualva e Mira Sintra (20 projetos a concurso em 2015).

Ainda em relação a sessões de envolvimento dos munícipes, verificaram-se recentemente iniciativas no âmbito da revisão do PDM, como um inquérito dirigido à população (aplicado durante o mês de dezembro de 2014), e duas sessões de trabalho com entidades relevantes e atores chave para o processo de desenvolvimento concelhio (novembro de 2014 e maio de 2015). Não obstante deste dado importante e recente, tendencialmente o município apresenta baixos níveis de envolvimento público. Esta tendência é também suportada por dados de processos de escrutínio público autárquico, onde se verificou um aumento da taxa de abstenção entre 2005 (48,7%) e 2013 (59,6%). Estes dados indicam que não existe uma cultura enraizada de participação pública e envolvimento dos munícipes nos processos de governação local.

Sobre os **serviços de proximidade ao munícipe**, são considerados para análise os serviços de finanças, justiça, emprego, correios e ação social, bem como os Gabinetes de Apoio ao Munícipe (GAM).



Anexo I - Figura 6: Distribuição espacial do Gabinete de Apoio ao Munícipe  
Fonte: <http://www.cm-sintra.pt/gabinete-de-apoio-ao-munícipe>



Anexo I - Figura 7: Serviços de atendimento no âmbito do Gabinete de Apoio ao Munícipe  
Fonte: <http://www.cm-sintra.pt/gabinete-de-apoio-ao-munícipe>

Através da imagem em cima apresentada (Anexo I - Figura 6) é possível identificar uma descentralização do GAM pelo território Sintrense. Apesar da distribuição espacial referida, apenas duas delegações funcionam todos os dias úteis e com espaço de cidadão disponível (acresce atendimento SMAS): delegação de Sintra e delegação de Pêro Pinheiro. As delegações de Queluz e Cacém também têm funcionamento diário. As restantes materializações do GAM funcionam como Postos de Atendimento Descentralizado (cada Posto abre um dia por semana) e fornecem os serviços de atendimento municipal comuns, bem como o Balcão MultiServiços. Este último permite aos cidadãos tratar de questões de finanças, segurança social (ADSE), transportes (IMTT, ACP), pensões, entre outras. Em 2016 irá abrir um novo espaço do cidadão em Rio de Mouro, prevendo-se ainda a abertura de mais espaços do cidadão para 2017<sup>13</sup>. Importa ainda mencionar o Observatório para a Participação Pública e Cidadania criado com a

<sup>13</sup> <http://www.cm-sintra.pt/rio-de-mouro-vai-ter-espaco-do-cidadao>

perspetiva de melhorar a “eficiência e eficácia da relação da Autarquia com os Cidadãos/Munícipes”<sup>14</sup>.

Sobre restantes serviços de proximidade, destaca-se:

- Justiça<sup>15</sup>: no concelho existem cinco equipamentos de justiça, quatro na União de Freguesias de Sintra e um na União de Freguesias de Queluz e Belas. Constata-se assim uma centralização deste tipo de equipamento;
- Finanças<sup>16</sup>: os serviços de finanças encontram-se mais concentradas ao longo da linha de Sintra (área mais urbana), mas ressalva-se o facto de os Postos de Atendimento Descentralizados e Delegações do GAM prestarem também estes serviços;
- Emprego<sup>17</sup>: existe apenas um equipamento com serviços direcionada para o emprego, na Vila de Sintra, o IEFP;
- Ação Social: a análise dos serviços de ação social encontra-se na análise de tendências do FCD#4;
- Correios<sup>18</sup>: de acordo com o sítio web dos CTT existem nove postos dos correios no concelho de Sintra – Sintra, Abrunheira, Casal de Cambra, Almargem do Bispo, Rio de Mouro, e Aqualva-Cacém.

Estes dados são indicativos de uma centralização dos serviços de proximidade nos diversos centros urbanos, apesar de uma melhoria da oferta destes à população.

---

<sup>14</sup> <http://www.cm-sintra.pt/observatorio-para-a-cidania>

<sup>15</sup> CMS, Relatório de Caracterização e Diagnóstico do Concelho de Sintra, Tema 8.

<sup>16</sup> <https://www.portaldasfinancas.gov.pt/pt/home.action>

<sup>17</sup> <https://www.iefp.pt/>

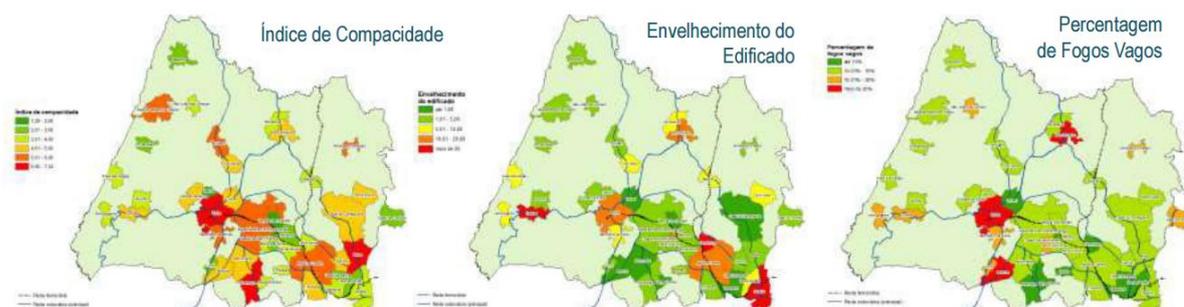
<sup>18</sup> [https://www.ctt.pt/feapl\\_2/app/open/stationSearch/stationSearch.jsp?lang=def](https://www.ctt.pt/feapl_2/app/open/stationSearch/stationSearch.jsp?lang=def)

## FCD#2 Diversidade do Território

No FCD#2 Diversidade do território pretende-se avaliar a integração dos vários territórios de Sintra (**Urbano, Saloio e Natural**) focando o equilíbrio de ocupação, saneamento e produção agrícola, bem como a vocação territorial e os riscos naturais.

### Sintra Urbana

De acordo com os resultados definitivos dos Censos, entre 2001 e 2011 verificou-se um aumento na ordem dos 17,7% no **número de fogos vagos** no município, valor inferior ao observado, por exemplo, para o município de Lisboa – 24,5%. A maior representação desta tendência verificou-se nas freguesias de Almargem do Bispo (89,8%) e São Pedro de Penaferrim (78%) (dados pré-reorganização administrativa)<sup>19</sup>, espelhada na distribuição espacial de fogos vagos no concelho de Sintra para 2011 (Anexo I - Figura 8).



Anexo I - Figura 8: Sintra Urbana – Caracterização do edificado

Fonte: CMS, Relatório de Caracterização e Diagnóstico do Concelho de Sintra – Tema 7

Importante ressaltar que as zonas com uma maior percentagem de fogos vagos são aquelas com elevado índice de compacidade (maior dispersão territorial) e com considerada percentagem de edificado envelhecido (Sintra, Colares e Pero Pinheiro). A relação destes três indicadores (índice de compacidade, envelhecimento do edificado; percentagem de fogos vagos) poderá representar o subaproveitamento do parque habitacional existente.

No que se refere a **carências habitacionais**, com a implementação do *Programa Especial de Realojamento* (PER Sintra), foram eliminados fogos de construção de alojamentos não clássicos (por exemplo: barracas e alojamentos precários), sendo atualmente poucos os casos existentes<sup>20</sup>. Como se verifica no quadro seguinte (Anexo I - Quadro 5), o número de candidaturas à habitação social supera em larga escala o número de fogos disponíveis para este efeito (fogos para arrendamento em regime de renda apoiada). Importa ainda ressaltar o facto de, como assinalado anteriormente, existir um elevado

<sup>19</sup> CLAS, Diagnóstico Social do Concelho de Sintra – Dinâmicas Demográficas e Habitacionais, 2014.

<sup>20</sup> CMS, Relatório de Caracterização e Diagnóstico de Sintra – Tema 5.

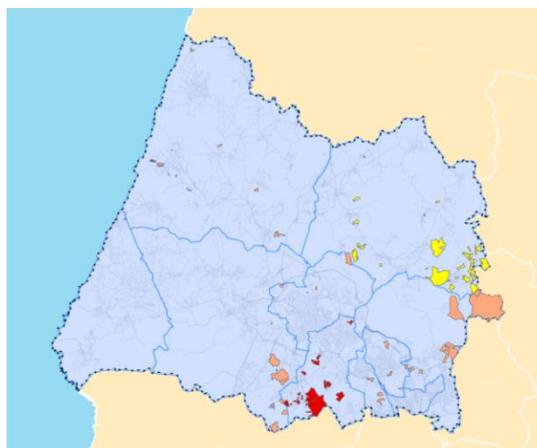
número de fogos vagos. Esta comparação é indicativa da não existência de estratégia delimitada para colmatar as carências habitacionais com o parque habitacional existente.

**Anexo I - Quadro 5: Número de fogos vagos e parque habitacional público**

Fonte: Diagnóstico Social do Concelho de Sintra – Dinâmicas Demográficas e Habitacionais, 2014

N.º de fogos vagos	N.º fogos do parque habitacional público	N.º de candidaturas à habitação social
23132	1620	3469

Em relação ao **número das áreas urbanas de génese ilegal (AUGI)**, em março de 2014 contabilizam-se 107 AUGI por todo o território de Sintra, representando cerca de 3% da área do concelho e 11,5% das áreas urbanas e urbanizáveis de uso habitacional<sup>21</sup> (Anexo I - Figura 9), onde aproximadamente 8% da população de Sintra reside.



**Anexo I - Figura 9: Localização das AUGI no concelho de Sintra**

Fonte: <http://www.ccdr-lvt.pt/pt/seminario-augis-e-construcao-ilegal-%7C-28-de-maio/8592.htm>

Verifica-se a existência de uma elevada percentagem de AUGI sem título de reconversão (aproximadamente 73%) e uma percentagem considerável com menos de 75% das infraestruturas executadas (aproximadamente 47%) (Anexo I - Quadro 6). De acordo com o Relatório de Caracterização e Diagnóstico do Concelho de Sintra (Tema 4), são três os motivos principais que condicionam os processos de reconversão: 1) condicionantes legais (regulamento de PDM em vigor e respetiva carta de REN e RAN); 2) condicionantes financeiros (indisponibilidade financeira e ausência de investimentos públicos ou privados); e 3) condicionantes organizacionais (nomeadamente inexistência de Administrações Conjuntas, ou a desmobilização das atuais administrações conjuntas e associações).

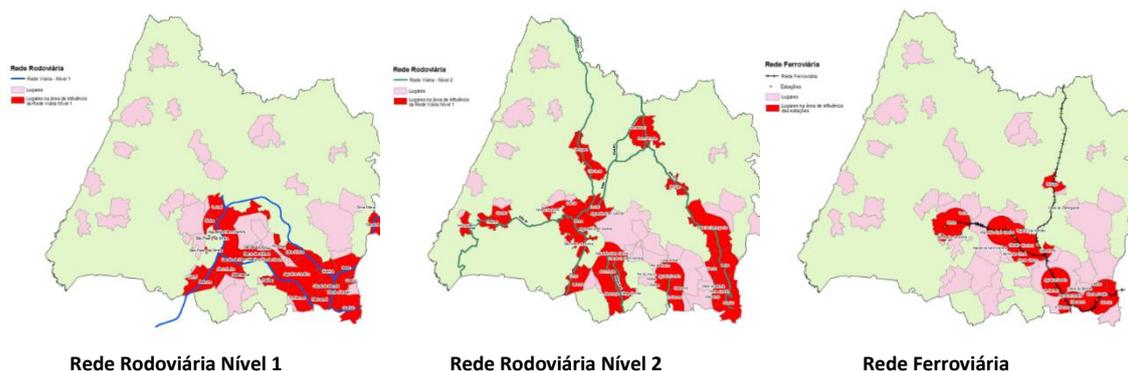
<sup>21</sup> CMS, Relatório de Caracterização e Diagnóstico de Sintra – Tema 4.

**Anexo I - Quadro 6: Situação atual da reconversão das AUGI do concelho de Sintra**

Fonte: CMS, Relatório de Caracterização e Diagnóstico do Concelho de Sintra – Tema 4

107 AUGI existentes no concelho	
<b>Processos de reconversão:</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>9% das AUGI dispõem de título de reconversão para a totalidade da área delimitada;</li> <li>18% das AUGI dispõem de título de reconversão parcial da área delimitada;</li> <li>46% das AUGI não dispõem de título de reconversão para a área delimitada (processos de reconversão em curso);</li> <li>27% das AUGI não dispõem de título de reconversão para a área delimitada (sem processos de reconversão iniciados).</li> </ul>	
<b>Infraestruturação:</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>53% das AUGI apresentam entre 76% a 100% das infraestruturas executadas;</li> <li>6% das AUGI apresentam entre 51% a 75% das infraestruturas executadas;</li> <li>41% das AUGI apresentam até 50% das infraestruturas executadas.</li> </ul>	

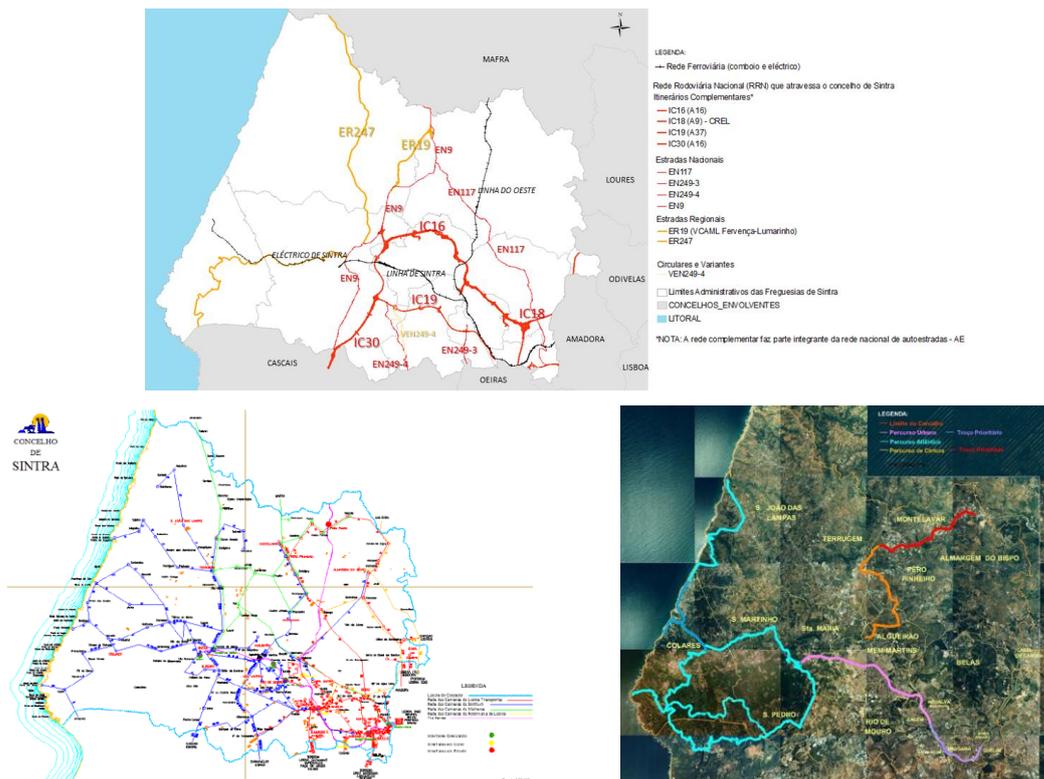
Relativamente a questões de **mobilidade e acessibilidade**, a rede de transportes do concelho de Sintra (viária e ferroviária) tem uma área de influência relativamente baixa em áreas não urbanas, contrariamente ao verificado para o corredor urbano (Anexo I - Figura 10). Verifica-se fraca cobertura na faixa litoral e zona noroeste do concelho. Verifica-se também uma fraca conectividade interconcelhia no que toca a acessibilidades (p.e. ligação a Mafra).



**Anexo I - Figura 10: Cobertura da rede viária e áreas de influência**

Fonte: CMS, Relatório de Caracterização e Diagnóstico do Concelho de Sintra – Tema 7

A carência de rede viária e rede de transportes na zona litoral e noroeste do concelho é também conclusivo pela análise da rede viária estruturante (rodovias e ferrovias), espacialização das carreiras rodoviárias, e rede de mobilidade suave, representadas na imagens seguidamente apresentadas (Anexo I - Figura 11). Verifica-se também uma precoce cobertura da rede de mobilidade suave a norte do concelho.



**Anexo I - Figura 11: Rede viária, transportes e mobilidade suave**  
Fonte: CMS, Relatório de Caracterização e Diagnóstico de Sintra – Tema 10

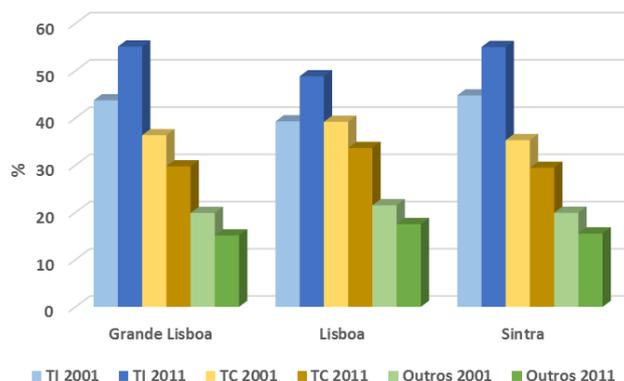
Relativamente aos movimentos pendulares, e de acordo com o Relatório de Caracterização e Diagnóstico de Sintra (Tema 7), em 2011 56,35% da população residente trabalhava ou estudava no município contra 49,41% em 2001, verificando-se uma diminuição dos fluxos de saída do município. Tal tendência contribui para o decréscimo da duração média dos movimentos pendulares no período 2001-2011 (Anexo I - Quadro 7).

**Anexo I - Quadro 7: Duração média dos movimentos pendulares no concelho de Sintra**  
Fonte: INE Censos 2001 e 2011

1991	2001	2011		
Duração média dos movimentos pendulares (min) - TI	Duração média dos movimentos pendulares (min) - TC			
34,78	38,24	27,67	46,01	22,65

Apesar da diminuição dos movimentos pendulares, para o mesmo período de tempo verificou-se um aumento do uso de transporte individual em detrimento do transporte coletivo e outros meios de deslocação (bicicleta e pedestre) (Anexo I - Figura 12). Aliado à diminuição dos fluxos de saída, este resultado é indicativo de um decréscimo na duração dos tempos de percurso<sup>22</sup> (com duração até 15 minutos).

<sup>22</sup> CMS, Relatório de Caracterização e Diagnóstico de Sintra – Tema 7.



#### Anexo I - Figura 12: Distribuição modal de transportes

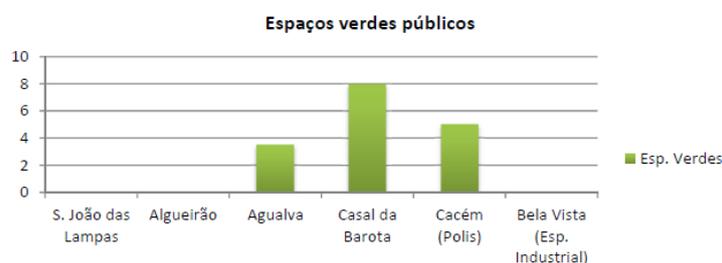
Fonte: elaboração própria a partir do Relatório de Caracterização e Diagnóstico de Sintra – Tema 7 e INE Censos 2001

Importa também mencionar que atualmente está em processo de elaboração o Plano de Mobilidade e Transportes de Sintra, bem como o mapa de Ruído, este último de extrema importância para uma análise mais integrada desta situação do ponto de vista de sustentabilidade.

Em relação aos **espaços verdes, parques e jardins** (ver Anexo I - Figura 13), e considerando o valor mínimo recomendado de 14m<sup>2</sup>/hab (Lobo et al. 1995), 12 m<sup>2</sup>/hab (ONU/OMS), ou 40 m<sup>2</sup>/hab (Bernarzky, 1966), verifica-se que a capitação destes espaços a nível concelhio é deficitária:

- Agualva admite 29 hab/ha face aos 81,65 hab/ha verificados nos Censos 2011;
- Cacém 45 hab/ha face aos 81,65 hab/ha verificados nos Censos 2011, e;
- Casal da Barota admitia 65 hab/ha face aos 93 hab/ha verificados nos Censos 2011<sup>23</sup>.

Ressalva-se ainda a ausência (considerando como ausência também uma presença residual) de espaços verdes públicos em S. João das Lampas e Algueirão.



#### Anexo I - Figura 13: Distribuição da percentagem de espaços verdes públicos

Fonte: CMS, Relatório de Caracterização e Diagnóstico de Sintra – Tema 8

<sup>23</sup> CMS, Relatório de Caracterização e Diagnóstico de Sintra – Tema 8.

Sobre os parques, jardins e zonas verdes presentes em zonas urbanas, estes perfazem um total de 301ha (66ha e 235ha, respetivamente). Prevê-se ainda a criação de três parques urbanos, num total de 217ha de área (Parque Urbano da Serra da Carregueira, Parque Urbano das Mercês, e Parque Urbano Rinchoa-Cacém)<sup>24</sup>. Alguns dos espaços e zonas verdes do concelho, apesar do seu elevado valor ecológico, encontram-se em considerável estado de deterioração.

Em relação aos **serviços de saúde**, entre 2010 e 2014 houve um decréscimo de 5,7% no número de utentes inscritos nos serviços existentes<sup>25</sup> (de 430.451 utentes para 411.886). Em dezembro de 2013 existiam 11 Unidades de Cuidados de Saúde Personalizados e 12 Unidades de Saúde Familiar no concelho (Anexo I - Figura 14), onde dos utentes inscritos 27% não têm médico de família<sup>26</sup>.



**Anexo I - Figura 14: Equipamentos de saúde no concelho de Sintra**  
**Fonte: CMS, Relatório de Caracterização e Diagnóstico de Sintra – Tema 8**

Quanto à cobertura de médico de família face à população residente no concelho de Sintra, observa-se uma taxa de 70%<sup>27</sup>, valor inferior à média nacional (aproximadamente 88%). Apontam-se ainda as seguintes situações:

- UCSP de Rio de Mouros – 90% dos utentes sem médico de família;
- UCSP Algueirão – 48% dos utentes sem médico de família;
- UCSP Agualva – 44% dos utentes sem médico de família.

Ao longo dos anos tem-se verificado um aumento da taxa de ocupação de camas nos estabelecimentos de saúde onde, em 2012, esse valor rondava os 95% (em 2009 a taxa rondava os 86%). De forma geral aponta-se ainda para a desadequação do propósito dos equipamentos das UCSP Algueirão e USF Cynthia (na União de Freguesias de Sintra).

<sup>24</sup> CMS, Relatório de Caracterização e Diagnóstico de Sintra – Tema 8.

<sup>25</sup> Dados facultados pela CMS.

<sup>26</sup> CMS, Relatório de Caracterização e Diagnóstico de Sintra – Tema 8.

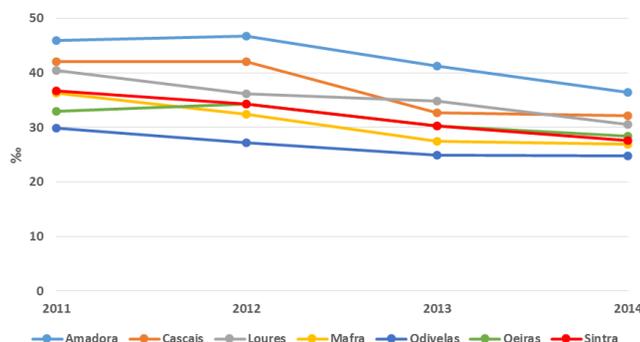
<sup>27</sup> CMS, Relatório de Caracterização e Diagnóstico de Sintra – Tema 8.

Desde 2011 tem-se verificado uma diminuição da **taxa de criminalidade** no concelho de Sintra, a passo com os concelhos de Loures, Oeiras e Amadora (Anexo I - Figura 15). Atualmente, e de acordo com dados do INE, a taxa de criminalidade observada em Sintra é inferior à observada na AML e mesmo em Portugal.

Ao serviço no concelho existem 588 agentes da PSP, 303 agentes da GNR e 30 agentes da polícia municipal<sup>28</sup>. Apenas a União de Freguesias de S. João das Lampas e Terrugem não têm no seu território nenhum equipamento de segurança pública (nomeadamente posto da GNR, da proteção civil ou quartel bombeiros – ver Anexo I - Figura 16).

Sabendo que, de acordo com a DGOTDU<sup>29</sup> para o dimensionamento de equipamentos de segurança pública deve-se programar equipamentos da PSP para 1 agente / 350-400hab e da GNR entre 15 a 50 efetivos por posto, verifica-se uma baixa **capitação de agentes de segurança pública** no concelho de Sintra. Tal conclusão é efetuada com base nas seguintes premissas:

- Nas freguesias sob responsabilidade direta da PSP, supondo que cada um dos 10 postos da GNR tem em média 33 agentes, resulta num ideal de 330 agentes para o concelho de Sintra (as freguesias em causa, de acordo com os resultados definitivos dos Censos 2011, totalizam 307.323 residentes);
- O conjunto das freguesias com responsabilidade direta da PSP apresenta uma capacitação de 1 agentes da PSP/765hab.

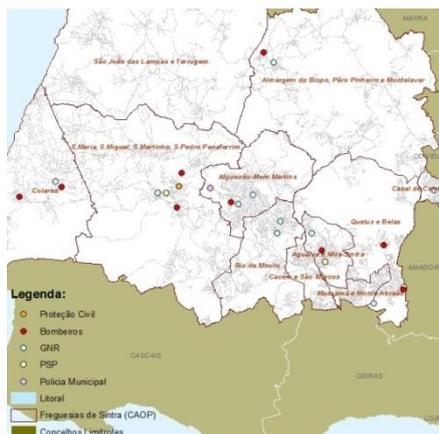


Anexo I - Figura 15: Taxa de Criminalidade

Fonte: INE Estatísticas Territoriais

<sup>28</sup> Dados fornecidos pela CMS.

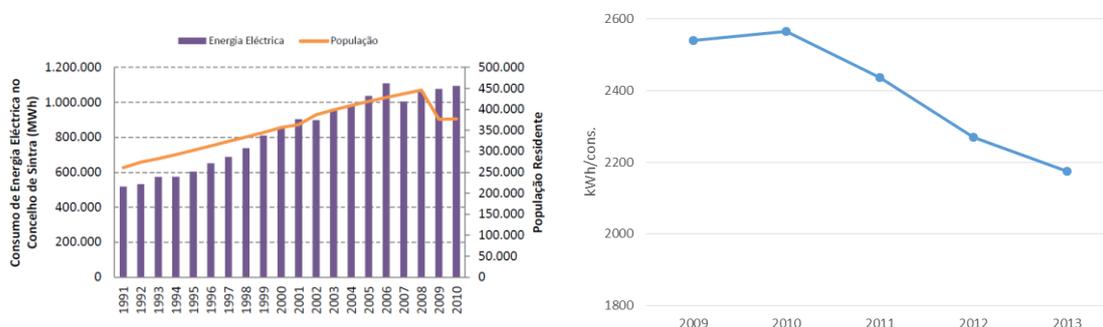
<sup>29</sup> DGOTDU, Normas para a Programação e Caracterização de Equipamentos Coletivos, 2002.



**Anexo I - Figura 16: Localização e Área de Intervenção das Forças de Segurança Pública**  
Fonte: CMS, Relatório de Caracterização e Diagnóstico do Concelho de Sintra – Tema 8

Apesar da diminuição da taxa de criminalidade verifica-se que, para a população as questões de segurança são um dos elementos prioritários a melhorar no concelho de Sintra<sup>30</sup>. Este sentimento por parte da solução vai ao encontro com os valores de capitação de agentes de segurança pública.

No âmbito da **energia e eficiência energética**, no concelho de Sintra tem-se verificado uma diminuição do consumo de energia elétrica entre 2009 e 2013 (Anexo I - Figura 17), aliada a um aumento da população residente (ver FCD#4).

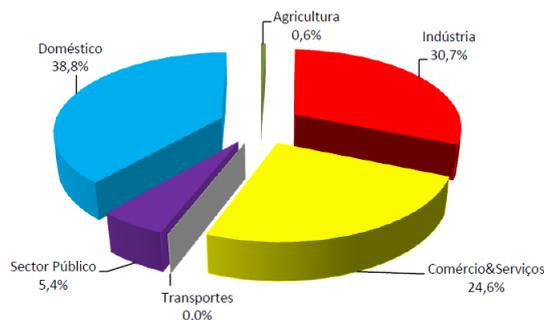


**Anexo I - Figura 17: Evolução do consumo de energia elétrica**  
Fonte: Matriz Energética de Sintra 2014 (esq.) e INE Estatísticas Territoriais (prt.)

Para o período 1991-2010, o setor com maior representatividade no consumo de energia elétrica no concelho foi o Doméstico (38,8%), seguido da Indústria (30,7%) (Anexo I - Figura 18). Apesar da maior representatividade destes dois setores no consumo de energia elétrica (Doméstico com crescimento na ordem dos 1,4%, e Indústria 2,8%), é no setor Serviços Públicos onde se tem verificado um maior crescimento anual, na ordem dos 6,6%<sup>31</sup> (inclui consumos dos edifícios públicos e iluminação pública).

<sup>30</sup> Resultados dos Inquéritos à População realizados em dezembro de 2014.

<sup>31</sup> Matriz Energética de Sintra 2014.



Anexo I - Figura 18: Distribuição do Consumo de Energia Elétrica no Concelho de Sintra, por Sector de Atividade no período 1991-2010

Fonte: Matriz Energética de Sintra 2014

Em relação à certificação energética, em 2011 foram emitidos 3375 certificados de desempenho energético para construções existentes, dos quais 46,40% são de classe C e apenas 12,18% de classe igual ou superior a B (B, A e A+). Nas novas construções, 46,19% dos certificados são de classe A<sup>32</sup>.

Relativamente a alternativas renováveis de produção de energia, é reconhecido o potencial do concelho para aproveitamento eólico<sup>33</sup>. Considerando as micro- e mini-instalações promovidas pelo programa “Renováveis na Hora”, bem como o Parque Eólico instalado em 2010 na freguesia de Almargem do Bispo, 0,4% da energia consumida no concelho provinha de fontes renováveis. Em 2014 o concelho tem 5117,9 kW de potência instalada, com produção a rondar os 12.496,6 MWh/ano, para fontes solar e eólica.

## Sintra Saloia

Sintra mantém o seu carácter rural a norte do concelho, nas freguesias de São João da Lampas, Terrugem, Almargem do Bispo, Montelavar e Pêro Pinheiro. São áreas caracterizadas por um povoamento disperso com pequenas aldeias<sup>34</sup>, cuja área agrícola teve um papel dominante na compartimentação da paisagem rural, com culturas delimitadas por muros de pedra seca ou sebes. Estas características têm vindo a modificar-se: em São João das Lampas verifica-se atualmente um abandono significativo da atividade agrícola<sup>34</sup>; e nas freguesias de Pêro Pinheiro e Montelavar, a presença da indústria da pedra tem contribuído para a degradação da **Paisagem rural**. Adicionalmente, a criação de vazadouros de resíduos ilegais e a abertura de crateras na paisagem, criam problemas não só estéticos como de segurança e qualidade do solo. A desorganização dos diversos usos industriais, agrícolas e habitacionais presentes, levam

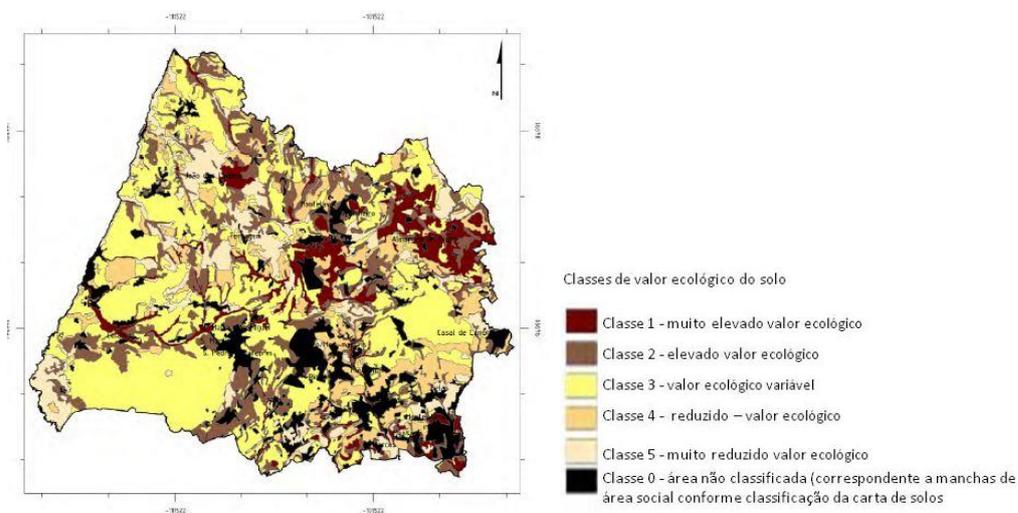
<sup>32</sup> CMS, Relatório de Caracterização e Diagnóstico do Concelho de Sintra – Tema 5.

<sup>33</sup> Costa e Estanqueiro (2003) "Atlas do Vento do concelho de Sintra" in CMS - Agência Municipal de Energia de Sintra - "Plano Energético de Sintra".

<sup>34</sup> CMS, Relatório de Caracterização e Diagnóstico do Concelho de Sintra - Tema 2\_3

à perda de identidade e criam paisagens inóspitas<sup>35</sup>, bem como a deposição de resíduos sólidos em terrenos adquiridos para o efeito, vem inviabilizar outras utilizações do solo.

Relativamente aos **solos com elevada aptidão agrícola** segundo o Plano Verde de Sintra destaca-se as zonas baixas correspondente às ribeiras (e.g. Várzea de Colares) e a Norte do concelho a zona de Alfouvar, a plataforma de S. João das Lampas e a Granja do Marquês (Anexo I - Figura 19) localizados em RAN (Reserva Agrícola Nacional) onde ainda existe a prática agrícola. A Sul os solos de elevado valor ecológico situados na freguesia de S. Marcos que remanescem têm sido preenchidos pelo crescimento da construção. De acordo com dados de 2005 no concelho existiam em relação à área total do Concelho 22% de solos com muito elevado e elevado valor ecológico (PVS,2005).



Anexo I - Figura 19: Valor ecológico do solo

Fonte: PVS,2005

Contudo, apesar do solo favorável à atividade agrícola, esta ocupa apenas 12,2% da área do concelho. Segundo dados do INE, verificou-se um decréscimo da área de superfície agrícola utilizada (SAU) em cerca de metade no período 1989- 2009, seguindo a tendência de outros municípios, com exceção de Vila Franca de Xira (Anexo I - Quadro 8). Dentro do concelho as freguesias de São João das Lampas e Terrugem, e a União das Freguesias de Almargem do Bispo, Pêro Pinheiro e Montelavar a Norte do concelho são as que têm maior SAU.

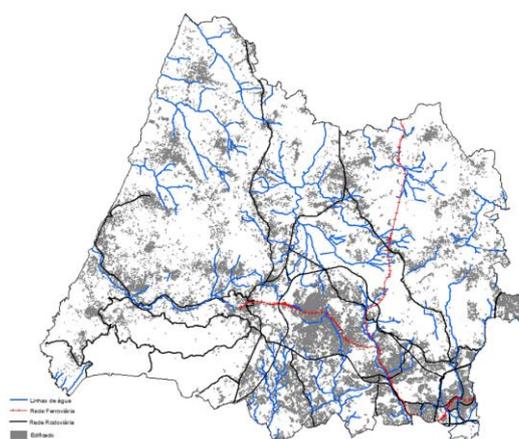
<sup>35</sup>Contributos para a identificação e caracterização da paisagem em Portugal Continental, DGOTDU

**Anexo I - Quadro 8: Evolução da SAU**

Fonte: PorData

Territórios	Hectare (ha)		
	Anos		
	1989	1999	2009
Loures	7.241	5.921	4.286
Mafra	15.858	10.022	9.286
Oeiras	1.388	1.071	100
<b>Sintra</b>	<b>10.386</b>	<b>7.802</b>	<b>5.147</b>
Cascais	1.438	534	237
Vila Franca de Xira	11.481	9.800	13.432

No que respeita ao povoamento concelhio, este desenvolveu-se sobretudo junto às linhas de água e redes rodoviárias e ferroviárias (Anexo I - Figura 20).



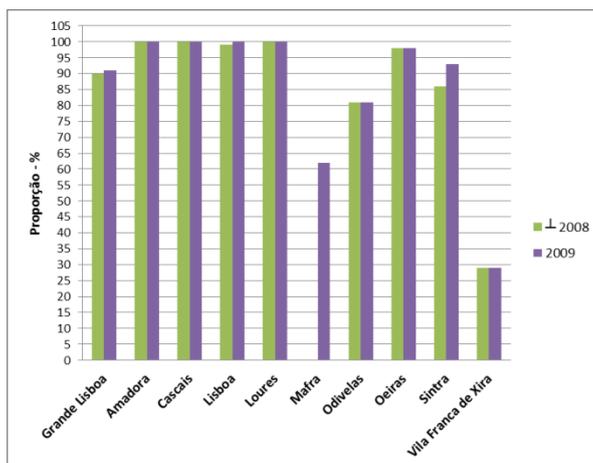
**Anexo I - Figura 20: Fatores de atração – síntese**

Fonte: CMS, Relatório de Caracterização e Diagnóstico de Sintra – Tema 4

Evolução do **povoamento tradicional e rede urbana** deu-se de forma distinta entre o Norte e o Sul do município de Sintra. A sul o crescimento e densificação urbana ocorreu sobretudo nas décadas de 70-80-90, havendo um abrandamento a partir de 2000. Já a Norte apesar da manutenção dos núcleos antigos, a ocupação do território agrícola foi progressivamente substituída por povoamento disperso, nomeadamente de unidades fabris e turísticas de segunda habitação. Na zona costeira, os aglomerados tradicionais são hoje dinamizados para o turismo e segunda habitação.

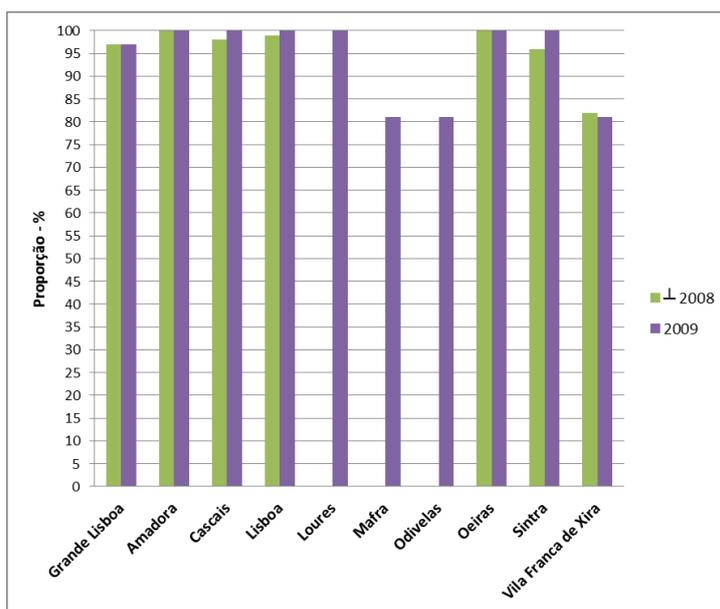
Segundo os dados do INE a evolução da população servida por estações de tratamento de águas residuais (ETAR) entre 2008 e 2009 é positiva sendo que em 2009 era de 93% (Anexo I - Figura 21). Contudo, ressalva-se que algumas ETAR's estão subdimensionadas

face aos cenários de crescimento da população considerados para 2016 e 2026 no Plano Municipal de Tratamento de Águas Residuais Domésticas do SMAS<sup>36</sup>.



Anexo I - Figura 21: População servida por estações de tratamento de águas residuais (ETAR) (%)  
Fonte: PorData

De acordo com a fonte Por Data, a população sintrense servida por sistemas de drenagem aumentou de 96% para 100% entre 2008 e 2009.

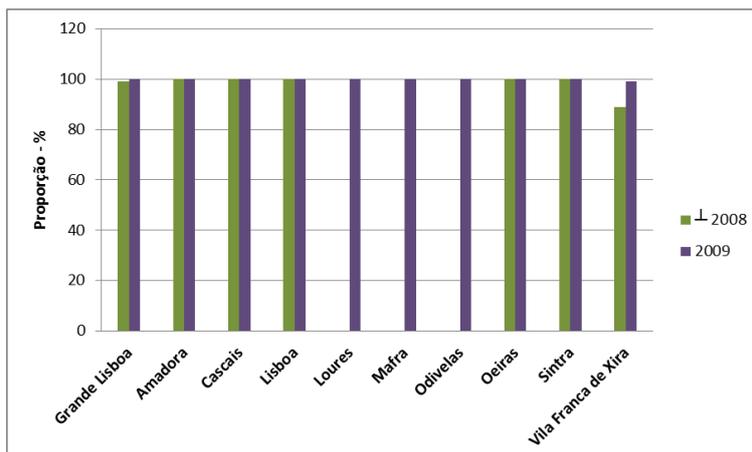


Anexo I - Figura 22: População servida por sistemas de drenagem de águas residuais (%)  
Fonte: PorData

Grande parte do abastecimento é garantido pela barragem de Castelo de Bode (EPAL)<sup>37</sup>e os valores que apresentam são de 100% para 2008 e 2009.

<sup>36</sup>CMS, Relatório de Caracterização e Diagnóstico do Concelho de Sintra - Tema 9

<sup>37</sup>CMS, Relatório de Caracterização e Diagnóstico do Concelho de Sintra - Tema 9

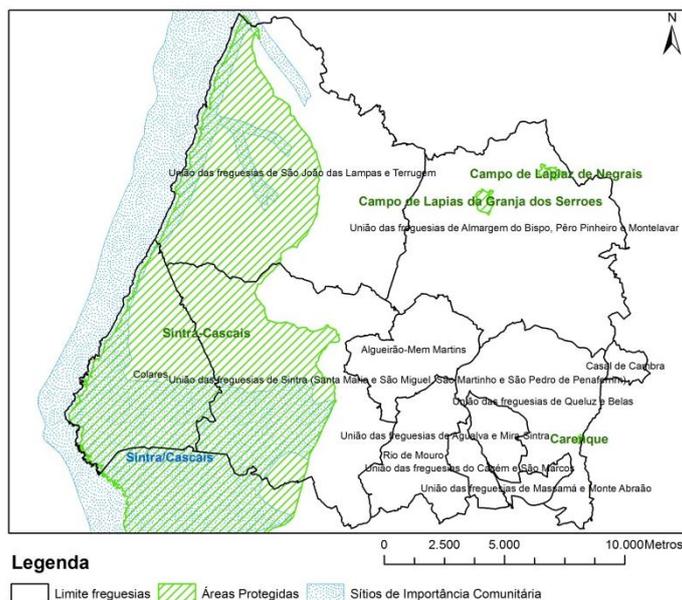


Anexo I - Figura 23: População servida por sistemas públicos de abastecimento de água (%)  
Fonte: PorData

## Sintra Natural

O concelho de Sintra está incluído em área protegida e sítios de interesse comunitário (Anexo I - Figura 24):

- Parque Natural de Sintra-Cascais (Decreto-Lei nº 8/94, de 11 de Março);
- Sítio de Interesse Comunitário “Sintra-Cascais” (Resolução do Conselho de Ministros nº 142/97, de 28 de Agosto);
- Sítio Classificado da Granja dos Serrões e Negrais (Decreto-Lei nº 393/91, de 11 de Outubro).



Anexo I - Figura 24: Áreas protegidas e sítios de interesse comunitário no concelho de Sintra  
Fonte: ICNF

A mais importante e representativa mancha florestal do concelho localiza-se no perímetro do Parque Natural de Sintra-Cascais.

O Sítio de Interesse Comunitário “Sintra-Cascais” apresenta uma significativa diversidade de habitats sobretudo nas arribas litorais bem como um elevado valor florístico com alto índice de endemidade. Em termos de sistemas culturais este é caracterizado sobretudo por vinha (Colares) e horticultura intensiva. Não se tem verificado a alteração da composição do coberto florestal, dominado por matos, pinheiros ou eucaliptos<sup>38</sup>

Apesar de legalmente protegidos a ficha do Sítio de Interesse Comunitário “Sintra-Cascais” aponta as seguintes ameaças nestes espaços:

- Pressão turística e urbanística;
- Colheita de espécies ameaçadas;
- Introdução de espécies invasoras;
- Prática não licenciada de desportos de natureza e animação turística;
- Captura ilegal de fauna.

A melhoria dos acessos à capital, assim como o desenvolvimento do turismo, fez com que a população do parque crescesse bastante além da Vila de Sintra, contribuindo significativamente para o aumento da impermeabilização dos solos nestes espaços<sup>39</sup>.

A classificação como sítio de interesse comunitário dos complexos de lapiaz da Granja dos Serrões e dos Negrais condicionou fortemente o aproveitamento dos recursos geológicos nesta área bem como a sua preservação face à pressão urbanística existente<sup>40</sup>.

Além das áreas classificadas Sintra possui ainda a Serra da Carregueira, nesta unidade destaca-se a localidade de Belas, algumas quintas históricas e a presença do *Lisbon Sports Clube Belas Clube de Campo*. Ambas as Serras, embora alvo de pressões urbanísticas mantem a sua identidade devido à presença de valores patrimoniais naturais e construídos de elevado interesse<sup>41</sup>.

No que concerne à salvaguarda dos contínuos naturais na zona do eixo urbano, a construção domina muitas vezes comprometendo a estrutura ecológica<sup>42</sup>.

Quanto à utilização das infraestruturas verdes, destaca-se a presença de infraestruturas de recreio em zonas florestais, como o parque de campismo de Vale de Lobos e os

---

<sup>38</sup>Ficha do Sítio Sintra/Cascais PTCO008 do Plano Sectorial da Rede Natura 2000 (ICNF)

<sup>39</sup> Baltazar, L. e Martins, C. 2005 – Atlas do parque natural Sintra – Cascais. Edição de Junta de Turismo da Costa do Estoril e Parque Natural Sintra – Cascais.

<sup>40</sup>CMS, Relatório de Caracterização e Diagnóstico do Concelho de Sintra - Tema 4

<sup>41</sup>Contributos para a identificação e caracterização da paisagem em Portugal Continental, DGOTDU 2004

<sup>42</sup> Plano Verde de Sintra, 2005

parques de merendas em Sintra e na Peninha. No concelho de Sintra estão também sinalizados caminhos e trilhos pedestres que contribuem para a valorização do património natural e da sua vigilância<sup>43</sup>.

Embora num estágio inicial, o sítio de internet Sintra Active (Março de 2015) visa promover o turismo ativo no concelho promovendo diversas atividades tais como: caminhadas, BTT, escalada e rapel na serra, bem como *bodyboard*.

A Sociedade Parques de Sintra-Monte da Lua S.A., detém a gestão dos valores naturais e culturais situados na zona da Paisagem Cultural de Sintra e em Queluz, promovendo iniciativas no âmbito da conservação e valorização da mesma.

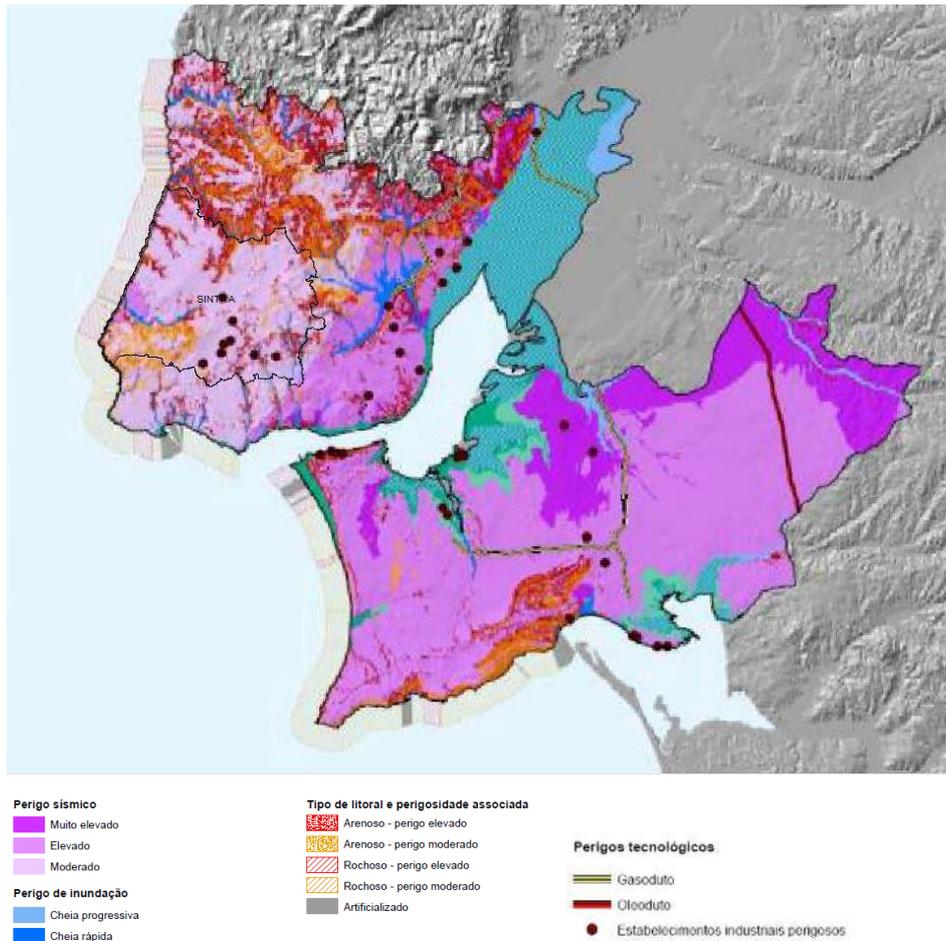
O território de Sintra encontra-se exposto a um leque variado de riscos. Em 2009 no contexto da revisão do PROT-AML foi produzida uma carta multi-perigos para toda a área metropolitana (Anexo I - Figura 25). Desta carta é possível concluir sobre os perigos naturais e ambientais presentes no concelho de Sintra:

- Perigosidade sísmica moderada;
- A costa de Sintra constitui uma zona crítica no que diz respeito à erosão do litoral apresentando uma perigosidade elevada. Apesar disso, o PEACS a ocupação do litoral do concelho de Sintra é reduzida, à exceção da zona entre a Praia das Azenhas do Mar e a Praia das Mações onde o desenvolvimento da malha urbana se estendeu até ao topo das arribas litorais. Este contexto reduz a exposição ao perigo de erosão costeira;
- A serra de Sintra apresenta uma suscetibilidade muito elevada ao perigo de incêndio florestal.

Já no que concerne aos perigos tecnológicos, Sintra possui uma concentração elevada de estabelecimento industriais com potencial para gerar acidentes graves, envolvendo substâncias perigosas (Anexo I - Figura 25).

---

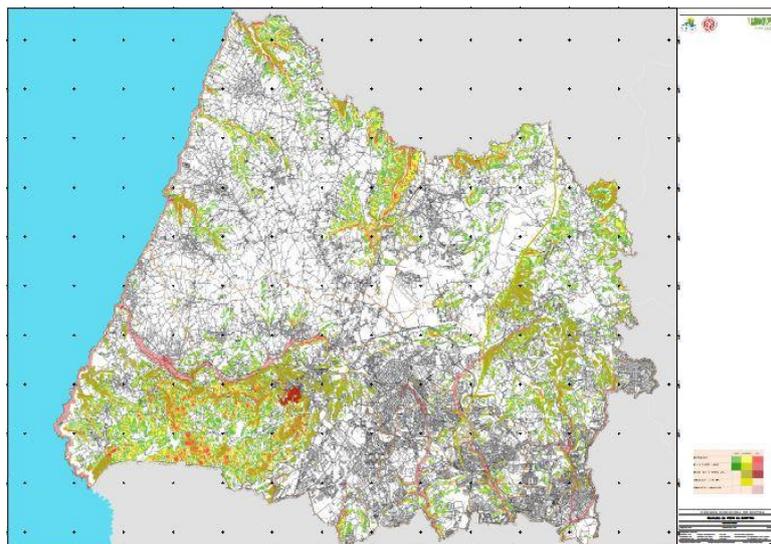
<sup>43</sup> Plano Municipal de Defesa da Floresta Contra Incêndios 2013-2017 (PMDFCI), caderno I



Anexo I - Figura 25: Carta Multi-perigos  
Fonte: Diagnóstico de Perigos PROT-AML 2009

Para a revisão do PDM de Sintra foi elaborada uma planta de riscos ao nível concelhio que inclui as tipologias de risco/perigo fundamentais para o planeamento municipal e os elementos expostos estratégicos vitais e sensíveis.

Em linha com a análise regional apresentada anteriormente, segundo Anexo I - Figura 26 as zonas do concelho com maior incidência de riscos localizam-se, genericamente, em toda a linha de costa, junto às principais linhas de água, na zona da serra de Sintra e junto à falha ativa que atravessa o concelho.



Anexo I - Figura 26: Planta de riscos  
Fonte: CMS, 2016

No quadro seguinte - Anexo I - Quadro 9 síntese os resultados obtidos no âmbito do estudo referido.

Anexo I - Quadro 9: Síntese da análise dos riscos identificados no município de Sintra (ha)  
Fonte: Baseado no relatório da proposta de plano, 2016

Riscos	Baixa	Moderada	Elevada
Zonas Ameaçadas por cheias	-	-	387
Erosão Costeira	26,5	26,9	167,7
Erosão Hídrica dos Solos	5.225,10	2.315,30	1.912,20
Movimentos de Massas em Vertentes	-	1.134,70	28,7
Zona adjacente à falha ativa	-	86,5	-

Seguidamente explora-se com mais detalhe os riscos referentes às zonas ameaçadas pelas cheias e os riscos de incêndios florestais.

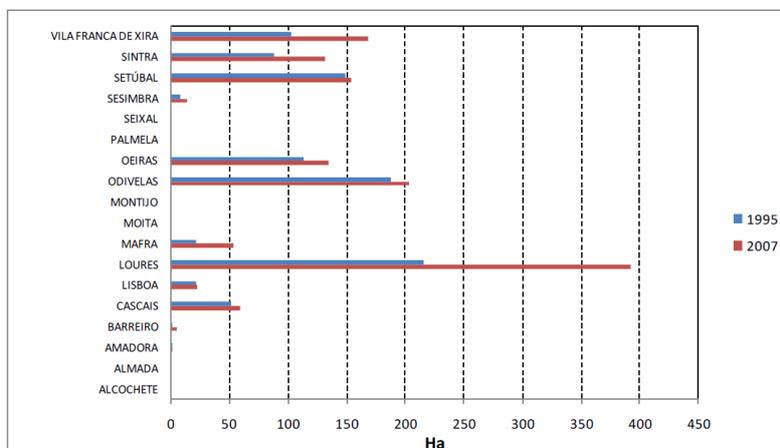
#### *Zonas ameaçadas por cheias*

As inundações por cheia nos cursos de água que atravessam o concelho, têm uma frequência baixa de acordo com a análise do *Plano Municipal de Emergência de Proteção Civil*.

Segundo Zêzere (2012)<sup>44</sup>, a variação das áreas edificadas em zonas inundáveis por cheias rápidas, no período entre 1995 e 2007 aumentou significativamente (Anexo I - Figura

<sup>44</sup> Seminário “Área Metropolitana de Lisboa: Ambiente Urbano e Riscos”

27), situação esta que poderá aumentar o perigo de inundações por cheia nos cursos de água.



Anexo I - Figura 27: Edificação em áreas inundáveis por cheia rápida

Fonte: Zêzere 2012

Apesar da elevada impermeabilização que se verifica no eixo urbano da linha de Sintra as intervenções realizadas para a regularização dos cursos de água permitiram o melhoramento da circulação de água o que poderá traduzir-se na redução do número de cheias<sup>45</sup>.

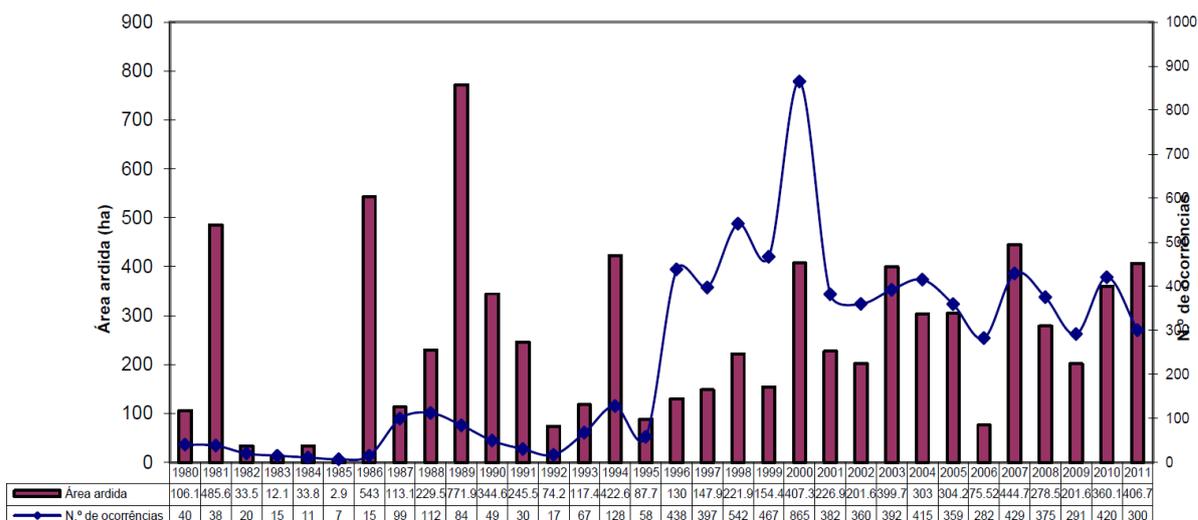
#### *Risco de incêndio*

No concelho de Sintra existem três grandes manchas contínuas florestais: a Serra de Sintra e a Serra da Carregueira onde predominam os eucaliptais e matos, situadas próximo de áreas urbanas de elevada densidade populacional. A terceira corresponde à mancha florestal da Nazaré, Janas e Banzão onde predominam os pinhais rodeados de construções dispersas constituindo um elevado perigo de incêndio<sup>46</sup>.

A floresta tem maior expressão nas freguesias de Colares (46,79%), Belas (35,50%), São Pedro de Penaferrim (34,31%), São Martinho (33,11%), Queluz (15,45%) e Santa Maria e São Miguel (15,37%) (Anexo I - Figura 28).

<sup>45</sup> Relatório da Proposta, Jan 2016

<sup>46</sup> Plano Municipal de Defesa da Floresta Contra Incêndios 2013-2017 (PMDFCI), caderno I



Anexo I - Figura 28: Mapa das áreas ardidas do concelho de Sintra (1995/2011)

Fonte: PMDFCI

A área ardida em 2011 é superior à média do quinquénio (406.7ha em 2011 e 271.7ha no período de 2006-2010). Este aumento deve-se ao incremento das áreas ardidas nas freguesias de Agualva, Almargem, Colares e Montelavar. Quanto ao número de ocorrências, este tem-se apresentado variável, contudo em 2011 foi inferior à média verificada no período de 2006-2010.

No que diz respeito às **iniciativas municipais para a adaptação às Alterações climáticas** o município possui o *Plano Estratégico do Concelho de Sintra face às Alterações Climáticas*, SIAM – Sintra, onde constam estratégias de ação em diversos domínios críticos onde Sintra deve atuar:

- Uso eficiente da água;
- Diminuição das perdas de água na distribuição;
- Aproveitamentos de água pluvial e redes secundárias de água;
- Ordenamento territorial (manutenção de redes de faixas e mosaicos de gestão de combustíveis, de redes viárias e de pontos de água);
- Melhoria de acessos pedonais, ciclovias, sistemas de vaivém na zona costeira;
- Ampliar e melhorar a Estrutura Ecológica Fundamental constituída pela Rede Agrícola Nacional e pela Rede Ecológica Nacional;
- Monitorização das áreas com elevado valor ecológico;
- Medidas de conservação dos habitats específicos;
- Reabilitação dos alojamentos com soluções passivas – isolamentos, sombreamentos, circulação de ar arrefecido por evaporação ou por condutas no solo, etc.;

- Promoção de recursos energéticos renováveis;
- Coordenação intermodal nos transportes.

Em síntese os indicadores revelam as seguintes tendências:

Conclui-se que, apesar de Sintra possuir 20% de solo favorável à atividade agrícola tem ocorrido no concelho um decréscimo da área de superfície agrícola utilizada.

A Paisagem Rural, face às atividades industriais e ao abandono agrícola por outro, tem sofrido uma descaracterização e degradação.

A cobertura da rede de saneamento e abastecimento água teve uma evolução positiva sendo atualmente a cobertura de 100% para ambos.

## FCD#3 Cadeia de Valor

O FCD *Cadeia de Valor* pretende avaliar a geração de riqueza e a valorização económica dos recursos através da análise dos critérios: (i) **mobilização dos agentes económicos**, através da análise e compreensão da evolução do **volume de negócios por empresa e dispersão do tecido económico**, do **investimento em I&D**, do **capital humano e atração do emprego** e das **iniciativas para o empreendedorismo e internacionalização**; e (ii) **produtos**, onde se pretende estudar os produtos da região como a pedra, a agricultura e o turismo através da análise e entendimento dos **fatores de competitividade das atividades associadas**, da **articulação entre agentes económicos** e do **volume de exportação nacional e internacional**.

### Mobilização dos agentes económicos

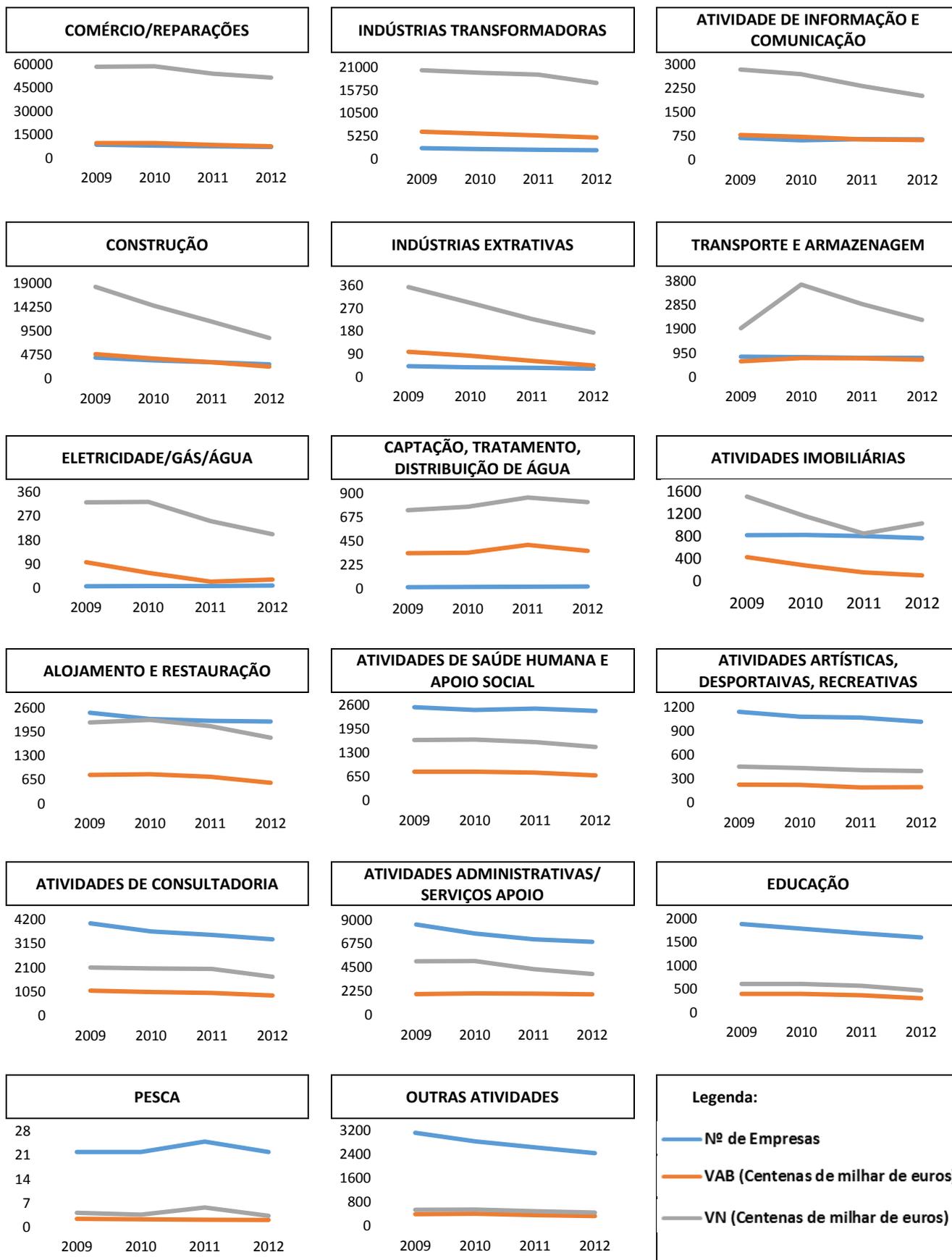
O número de empresas a operar no concelho de Sintra (Anexo I - Quadro 10) verificou um decréscimo entre 2009 e 2012, tal como na Grande Lisboa e em todos os concelhos que fazem parte desta. No entanto, o município de Sintra era, em 2009 e em 2012, o segundo concelho da Grande Lisboa com maior número de empresas, perfazendo respetivamente um total de 41.635 e 34.316 empresas a operar.

Anexo I - Quadro 10: Número de empresas na Grande Lisboa e nos concelhos que fazem parte desta, em 2009 e em 2012

Fonte: Pordata

	2009	2012
Grande Lisboa	281.633	241.790
Lisboa	105.615	93.076
Sintra	<b>41.635</b>	<b>34.316</b>
Cascais	29.733	25.282
Oeiras	24.982	21.586
Loures	21.783	18.676
Amadora	18.615	15.432
Odivelas	16.084	13.571
Vila Franca de Xira	13.074	11.069
Mafra	10.112	8.782

Ao decréscimo do número de empresas no município, verificou-se, também, um decréscimo do Valor Acrescentado Bruto (VAB) e do Volume de Negócios (VN) das empresas. Através da análise do conjunto de representações gráficas apresentados, Anexo I - Figura 29, é possível verificar que o maior número de empresas a atuar, com VAB e Volume de Negócios com maior expressão é do setor comércio/reparações (com 7.120 empresas a operar, 763.729 milhares de € de VAB e um volume de negócios de 5.151.683 milhares de €). No entanto, verifica-se em setores específicos (por exemplo, no setor indústrias transformadoras) uma falta de correspondência entre o volume de negócios e o número de empresas associados.



Anexo I - Figura 29: Conjunto de representações gráficas que ilustram a evolução do número de empresas, VAB e Volume de Negócios das empresas em Sintra, por setor de atividade económica entre 2009 e 2012

Fonte: Pordata

A diminuição do número de empresas no município, entre 2009 e 2012, verificou-se em praticamente todos os setores de atividade económica, como é evidenciado anteriormente, Anexo I - Figura 29, com exceção dos setores eletricidade/gás/água e captação, tratamento, distribuição de água que tinham, em 2012, 22 e 19 empresas associadas, respetivamente.

É possível destacar alguns setores pelo seu comportamento específico:

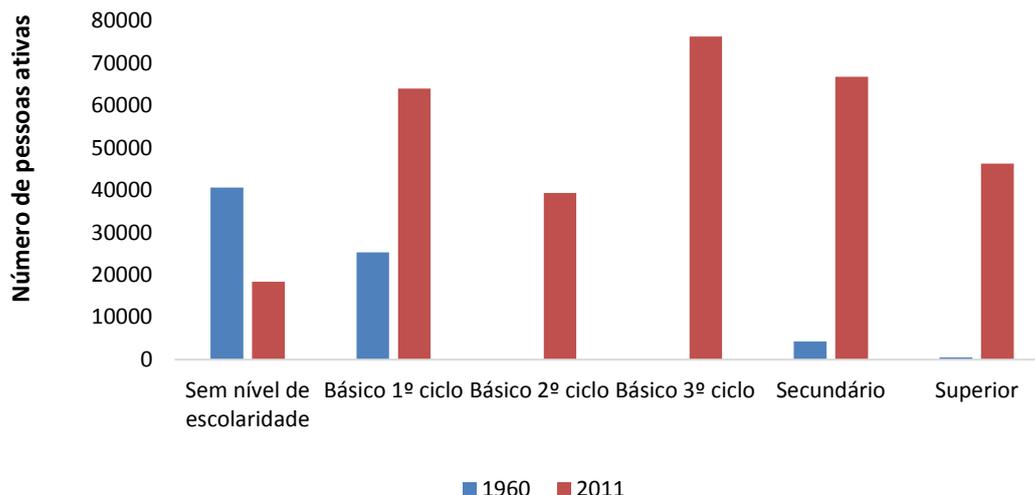
- O setor indústrias transformadoras, embora seja apenas o 8º setor de atividade económica com maior número de empresas a operar no concelho (com 2.021 empresas a operar), é o 2º setor com maior VAB e Volume de Negócios (com 495.714 e 1.747.486 milhares de €, respetivamente);
- As indústrias extrativas, apresentam valores muito baixos, assim como o setor da pesca, verificando-se setores sem expressão, apesar da tradição de exploração no concelho destes setores e
- O setor da pesca arrisca-se assim, a deixar de ter expressão alguma, caso a tendência verificada se mantenha.

O *Relatório do Modelo de Desenvolvimento Territorial de Sintra (2015)* realça também a redução da atividade pecuária (exploração) como uma fraqueza do concelho.

É ainda possível constatar, através da análise dos gráficos Anexo I - Figura 29, a existência de uma maior representatividade dos setores terciário e secundário no município de Sintra.

No que diz respeito ao capital humano e à atração de emprego, verifica-se um aumento muito significativo, entre 1960 e 2011, das habilitações da população ativa no concelho (Anexo I - Figura 30), nomeadamente no ensino básico 2º e 3º ciclo que registavam um valor de zero, no ano de 1960, e no ensino superior que apresentava um valor residual, e apresentando em 2011, 39362 pessoas ativas com o ensino básico 2º ciclo, 76335 com 3º ciclo e 46291 com ensino superior.

De acordo com dados do *Relatório do Plano de Desenvolvimento Estratégico – Sintra 2015: Tema 2 – Análise Socio-económica* e do *Relatório de Caracterização e Diagnóstico do Concelho de Sintra: Tema 6 – Sócio Economia*, a tendência de crescimento das habilitações da população ativa apresentada entre 1960 e 2011 manteve-se entre 2001 e 2011 para o 2º e 3º ciclos do ensino básico. Nos restantes níveis de escolaridade registou-se um ligeiro decréscimo.

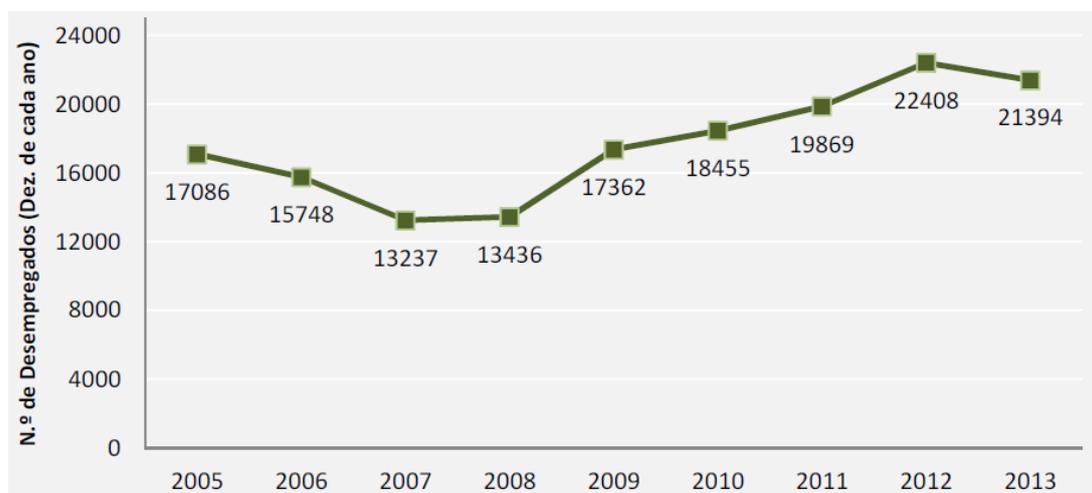


Anexo I - Figura 30: Evolução das habilitações da população ativa no concelho de Sintra entre 1960 e 2011

Fonte: Pordata

O número de desempregados no município sofreu diversas alterações entre 2005 e 2013 (Anexo I - Figura 31). Entre 2005 e 2007 registou um decréscimo de 23%, seguido de uma estabilização entre 2007 e 2008 e de um aumento de 39% entre os anos de 2008 e 2012, atingindo o seu valor máximo em 2012 com 22048 desempregados. Entre 2012 e 2013 aparenta uma ligeira diminuição, atingindo um valor de 21394 de número de desempregados.

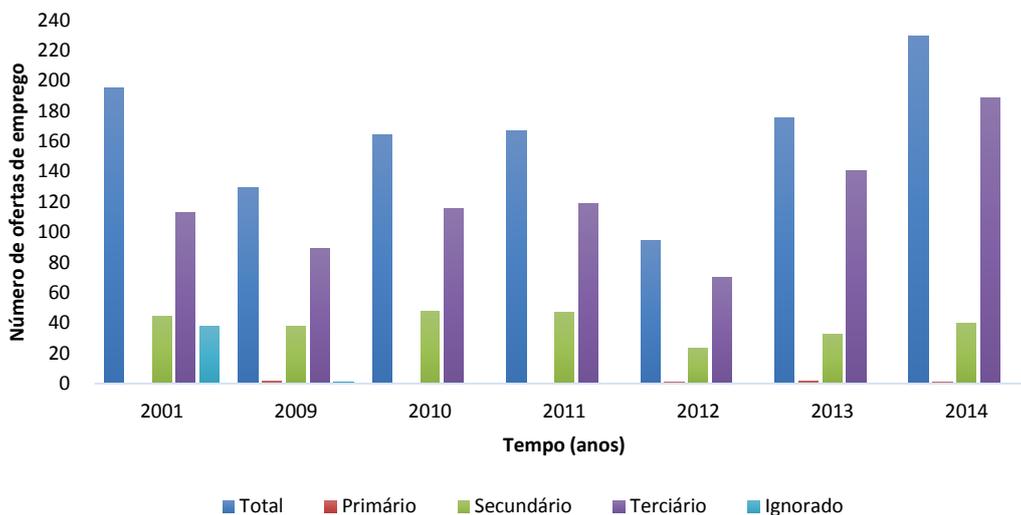
De acordo com a informação contida no *Relatório de Caracterização e Diagnóstico do Concelho de Sintra: Tema 6 – Sócio Economia*, a taxa de desemprego no município em 2011, era superior à da AML e do país, com 13,5 para Sintra e 12,9 e 13,1 para a AML e Portugal, respetivamente.



Anexo I - Figura 31: Evolução do número de desempregados em Sintra entre 2005 e 2013

Fonte: CMS, Relatório de Caracterização e Diagnóstico do Concelho de Sintra - Tema 5

A oferta de emprego no município de Sintra (Anexo I - Figura 32) tem vindo a crescer desde 2012, especialmente no setor terciário, seguido pelo setor secundário, existindo no ano de 2014, um total de 230 ofertas de emprego, das quais 189 são relacionadas com o setor terciário. No entanto, não se encontram reunidos os dados suficientes para concluir se o aumento da oferta de emprego está ou não a contribuir para a aparente estabilização da taxa de desemprego.

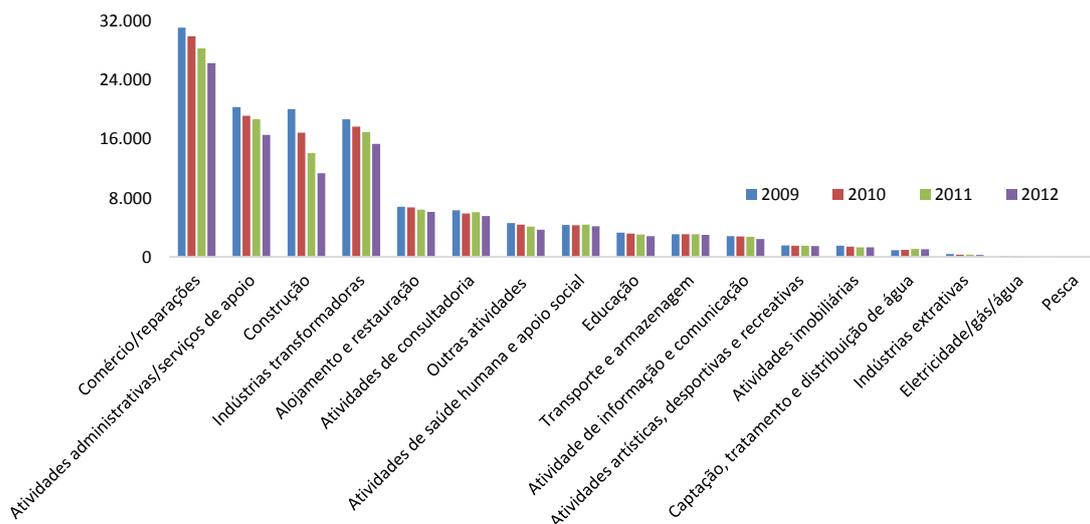


Anexo I - Figura 32: Evolução da oferta de emprego no concelho de Sintra entre 2001 e 2014

Fonte: Pordata

O número de pessoas ao serviço nos diferentes setores de atividade (Anexo I - Figura 33) verificou um decréscimo entre 2009 e 2012, sendo o comércio/reparações o setor que continua a empregar um maior número de pessoas, com 26.289 pessoas ao serviço. Segue-se as atividades administrativas/serviços de apoio, das indústrias transformadoras e da construção com 16.556, 15.334 e 11.351 pessoas ao serviço, respetivamente.

No entanto, de acordo com o *Relatório de Caracterização e Diagnóstico do Concelho de Sintra: Tema 6 – Sócio Economia*, o concelho apresenta uma baixa atratividade em termos de tipologias de emprego, diversidade de atividades e *clusters* empresariais e/ou industriais. Desta forma, verifica-se um défice de atividades associadas ao setor terciário mais qualificado (por exemplo estabelecimentos ligados à Investigação e Desenvolvimento [I&D]) e uma estrutura ainda bastante atomizada nos setores mais tradicionais (fraco nível de inovação e qualificação do pessoal ao serviço).



Anexo I - Figura 33: Evolução do número de pessoas ao serviço por setor de atividade em Sintra entre 2009 e 2012

Fonte: Pordata

Em relação ao investimento em I&D, foi identificado pelo *Orçamento Municipal e Grandes Opções do Plano 2014* da CMS a necessidade de atrair novos investimentos que criem empregos remunerados. Foi anunciado neste mesmo ano de 2014, um investimento no concelho por parte do Grupometal, um dos maiores grupos da sua área de atuação na Península Ibérica<sup>47</sup>.

No entanto, o *Relatório de Caracterização e Diagnóstico do Concelho de Sintra: Tema 6 – Sócio Economia*, aponta uma falta de articulação entre empresas e universidades nos domínios das atividades de I&D e a inexistência de um Parque de Ciência e Tecnologia, embora já tenha estado previsto com a Universidade Católica a criação de um polo associado ao TagusPark – Parque de Ciência e Tecnologia da Região de Lisboa. Não obstante, o *Relatório do Modelo de Desenvolvimento Territorial de Sintra (2015)* aponta a proximidade ao TagusPark como uma vantagem competitiva para o município de Sintra.

Já no que diz respeito a iniciativas para o empreendedorismo e internacionalização, a CMS tem vindo a desenvolver um ambiente propício ao investimento empresarial, tendo em 2014 criado o Centro Estratégico Empresarial de Sintra (CEE), que é constituído por diversas instituições e empresas sedeadas em Sintra ou de relevância nacional para os setores agrícola, industrial, comércio, turismo e serviços ou representantes das centrais sindicais. O CEE foi tornado responsável pelo Gabinete de Apoio ao Investidor, incubadora de empresas relacionadas com o empreendedorismo jovem.

No início de 2015 foi criado um centro tecnológico para a criação de uma incubadora de empresas, (*Startup Sintra*), em parceria com a Associação para a Promoção do

<sup>47</sup> Notícia da CMS, consultada em maio de 2015 em <http://www.cm-sintra.pt/grupometal-investe-em-sintra>

Empreendedorismo e Empregabilidade (SSTBC), o Instituto de Emprego e Formação Profissional (IEFP) e o Instituto de Apoio às Pequenas e Médias Empresas e à Inovação (IAPMEI). De acordo com o *Orçamento Municipal e Grandes Opções do Plano 2015* da CMS, o investimento na *Startup Sintra*, por parte da CMS, é de 40.000 €/ano durante 4 anos.

Face às empresas existentes, mais de 4 dezenas foram distinguidas em 2014 pelo IAPMEI, com o estatuto de PME Excelência 2014, distinguindo as empresas com melhores desempenhos económico-financeiros e que contribuem de forma ativa para o emprego e economia nacional<sup>48</sup>.

## Produtos

A pedra, a sua extração e transformação, é considerada um dos fatores de diferenciação e de competitividade dos produtos de Sintra. O recurso geológico explorado pela indústria extrativa (pedreiras) mais comum no concelho é denominado comercialmente de Lioz.

As últimas jazidas deste material residem em Sintra, razão pela qual, de acordo com o *Relatório de Caracterização e Diagnóstico do Concelho de Sintra: Tema 6 – Sócio Economia*, a continuidade da indústria extrativa assume uma importância tão grande, tendo em conta a preservação e a recuperação do património histórico construído.

A indústria transformadora da pedra natural existente no concelho processa a totalidade da matéria-prima extraída nas pedreiras. Devido ao esgotamento das antigas pedreiras e por forma a dar resposta à procura, foram adquiridas novas pedreiras extra-concelho, com predominância para o triângulo: Estremoz, Vila Viçosa e Portalegre. Este aumento de matéria-prima conduziu a um crescimento das unidades da indústria transformadora e a uma capacidade de trabalho muito superior à da indústria extrativa do município.

Assim sendo, pode concluir-se que existe uma perda de peso económico da indústria extrativa e um ganho de importância da indústria transformadora. Esta conclusão é, também, suportada pela análise dos múltiplos gráficos apresentados, Anexo I - Figura 29, onde a indústria transformadora e a extrativa se apresentam, respetivamente, como o 7º e 14º setores de atividade económica com maior número de empresas, 2º e 15º com maior VAB e 2º e 16º com maior volume de negócios no concelho.

Quanto à indústria, outro fator de competitividade com potencial contributo para o posicionamento do concelho, foi lançado o *Simplex Industrial*, aprovado pelo Conselho Estratégico de Sintra, por forma a: agilizar o licenciamento de novos investimentos, a criação de um programa de estágios profissionais para jovens, e a captação de novas

---

<sup>48</sup> Notícia da CMS, consultada em abril de 2015 em <http://www.cm-sintra.pt/empresas-do-concelho-de-sintra-distinguidas>

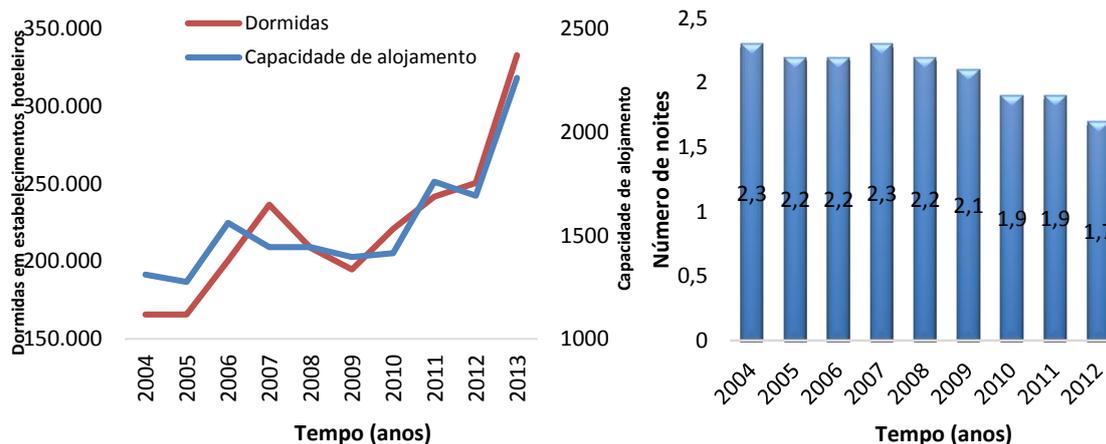
empresas para a região. O *Relatório do Modelo de Desenvolvimento Territorial de Sintra (2015)* aponta ainda a especialização industrial de alguns setores como um possível potencial para a economia local ao nível de I&D.

O *Relatório de Caracterização e Diagnóstico do Concelho de Sintra: Tema 6 – Sócio Economia* destaca, por outro lado, a existência de alguns espaços industriais que se encontram degradados, desqualificados e obsoletos, tendo, por um lado, um efeito nocivo na competitividade do conselho, por outro, demonstra capacidade para albergar mais indústrias ou expandir as existentes, sempre e quando os devidos investimentos forem efetuados

Esse relatório enfatiza ainda, a perda da importância da agricultura no concelho com destaque para o envelhecimento e a falta de qualificação dos produtores, assim como para a diminuição da Superfície Agrícola Utilizada (SAU). Frente a estes elementos, há um decréscimo na importância da agricultura na competitividade do concelho, apesar da mudança de comportamento no que diz respeito à procura de produtos locais e/ou biológicos e à crescente valorização das hortas urbanas como apontado pelo *Relatório do Modelo de Desenvolvimento Territorial de Sintra (2015)*.

Para além da pedra e da indústria, o turismo apresenta-se como outro dos fatores de competitividade das atividades desenvolvidas e associadas aos produtos locais no concelho de Sintra. O *Relatório de Caracterização e Diagnóstico do Concelho de Sintra: Tema 6 – Sócio Economia* aponta como um ponto forte do município o desenvolvimento do turismo sustentável (turismo da natureza e rural) e o *Relatório do Modelo de Desenvolvimento Territorial de Sintra (2015)* destaca a crescente procura dos segmentos turísticos como o pedestrianismo e o *surf*, entre outros desportos/atividades relacionados com a natureza. O *surf* ganha maior destaque pela economia a este associada e pela inserção no enclave Cascais/Ericeira/Peniche.

Para um melhor entendimento do potencial de desenvolvimento competitivo do turismo, foi feita uma análise da evolução do número de dormidas em estabelecimentos hoteleiros *versus* capacidade de alojamento e da estada média do que se encontra apresentada Anexo I - Figura 34.



Anexo I - Figura 34: Evolução das dormidas em estabelecimentos hoteleiros entre 2004 e 2013 (à esquerda) e da estada média no estabelecimento entre 2001 e 2012 (à direita)

Fonte: INE e CMS, Relatório de Caracterização e Diagnóstico do Concelho de Sintra - Tema 6

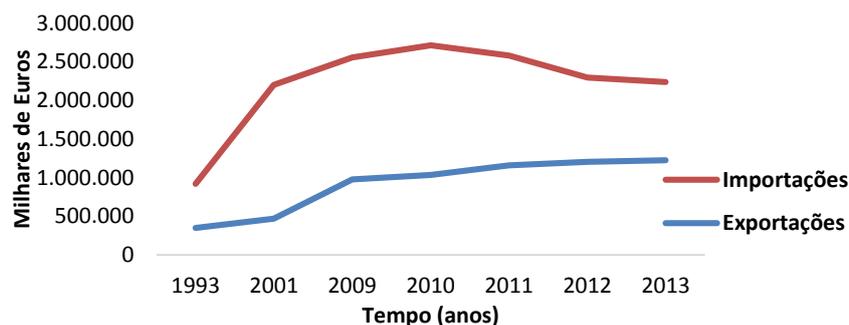
Pode constatar-se, através da análise dos gráficos Anexo I - Figura 34, que o número de dormidas em estabelecimentos hoteleiros tem vindo a aumentar, tendo-se verificado um crescimento bastante elevado entre 2012 e 2013 (de 250.677 para 332.837 dormidas) e alcançado em 2013 o valor mais alto do número de dormidas de que se tem registo. Este aumento tem sido, quase sempre, acompanhado por um crescimento da capacidade hoteleira no município, que registou em 2013 uma capacidade de albergar 2.263 indivíduos num determinado momento ou período. No entanto, o *Relatório do Modelo de Desenvolvimento Territorial de Sintra (2015)* identifica como uma das fraquezas do concelho a reduzida oferta de alojamentos turísticos qualificados.

A estada média do turista (Anexo I - Figura 34) tem-se verificado relativamente constante, entre 1,7 e 2,3 noites, nos anos de 2004 a 2012, tendo o valor máximo sido alcançado em 2004 e 2007 (2,3 noites) e o mínimo no ano de 2012 (1,7 noites). Pode assim dizer-se que o turismo no município de Sintra não depende muito da sazonalidade, pelo que a baixa estadia média do turista afeta principalmente o setor da hotelaria e qualifica o turismo do concelho como turismo de passagem.

É preciso ter também em conta que o concelho de Sintra, no que diz respeito ao turismo, tem uma forte competitividade dos concelhos vizinhos com grande poder atrativo, principalmente Lisboa e Oeiras, Mafra e Cascais.

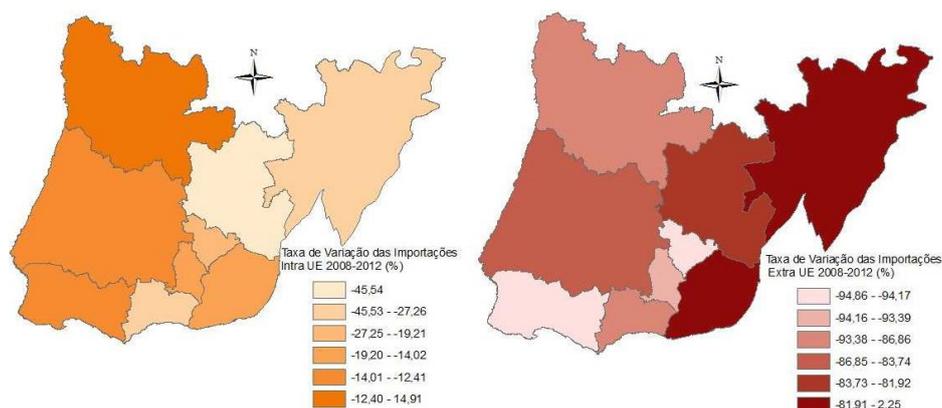
No que diz respeito à articulação entre agentes económicos, e tal como já foi indicado anteriormente, existe uma desarticulação entre empresas, entre empresas e indústrias, e entre empresas e universidades e indústrias e universidades nos domínios das atividades de I&D.

Quanto ao volume de exportação *versus* volume de importação (Anexo I - Figura 35), é possível verificar que existe uma diminuição da dependência externa, ou seja, do volume de importação, e um aumento das exportações.



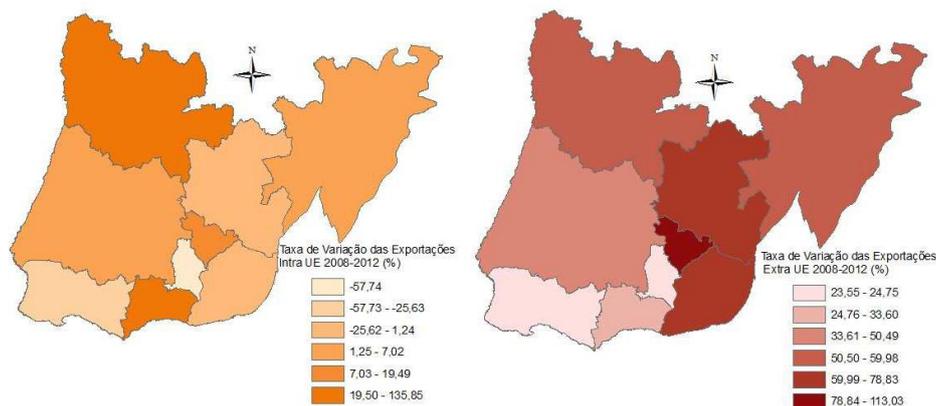
**Anexo I - Figura 35: Evolução das importações e exportações no concelho de Sintra entre 1993 e 2013**  
Fonte: Pordata

Esta diminuição de dependência do comércio externo é corroborada ainda por dados do *Relatório de Caracterização e Diagnóstico do Concelho de Sintra: Tema 6 – Sócio Economia*, que afirma que o concelho de Sintra, entre 2008 e 2012, chegou a registar uma diminuição das importações fora da União Europeia (UE) superior a 80% (Anexo I - Figura 36).



**Anexo I - Figura 36: Representação da taxa de variação das importações intra e extra UE entre 2008 e 2012 na Região de Lisboa**  
Fonte: CMS, Relatório de Caracterização e Diagnóstico do Concelho de Sintra - Tema 6

No que diz respeito às exportações, o município de Sintra verificou, entre 2008 e 2012, um aumento dentro e fora do espaço europeu, sendo que fora deste o aumento foi superior a 50% (Anexo I - Figura 37). Sintra surge, assim em 5º lugar na lista de municípios que mais exportam na Região de Lisboa.



Anexo I - Figura 37: Representação da taxa de variação das exportações intra e extra UE entre 2008 e 2012 na Região de Lisboa

Fonte: CMS, Relatório de Caracterização e Diagnóstico do Concelho de Sintra - Tema 6

Em síntese e no que respeita à **mobilização dos agentes económicos**, verificou-se uma diminuição da competitividade e atratividade das empresas no município e uma maior representatividade dos setores terciário e secundário no concelho, destacando-se a atual existência de um aumento no apoio e incentivo à economia e ao empreendedorismo.

Quanto aos **produtos**, regista-se uma desarticulação entre agentes económicos; a perda de importância da indústria extrativa da pedra face ao aumento da indústria transformadora; uma crescente valorização do turismo como aposta de desenvolvimento económico e uma diminuição da dependência externa.

## FCD#4 Identidades

No FCD#4 Identidades pretende-se avaliar de que forma é promovida a identidade municipal, nomeadamente pela análise do **investimento nos fatores identitários** e da **rede social**, assim como ações existentes que visam promover a **cidadania**.

### Investimento nos fatores identitários

De acordo o Relatório de Caracterização e Diagnóstico de Sintra (Tema 2), existe pouca atratividade económica na utilização dos recursos. Contudo, elementos geológicos e naturais que formam parte da identidade muito característica do concelho (como i - as Serras de Sintra e da Carregueira, ii - a Área litoral e o iii - Mosaico Rural), contribuem para a **valorização da paisagem** e poderão alavancar futuros investimentos.

De destacar como fator de valorização da Paisagem Sintrense a Paisagem Cultural de Sintra, abrangida pela Lista de Sítios do Património Mundial (Convenção do Património Mundial – UNESCO). Esta classificação tem assumido um papel fundamental no reconhecimento e divulgação nacional e internacional. Na área do turismo, por exemplo, os produtos identitários de Sintra centram-se na oferta de roteiros pelos palácios e monumentos situados em *Paisagem UNESCO*. A atribuição desta classificação implica, segundo a UNESCO (2005), a salvaguarda das práticas e usos do solo que mantenham ou acentuem a sustentabilidade dos valores ecológicos fundamentais que lhe estão subjacentes<sup>49</sup>.

Em Sintra contam-se 10 monumentos classificados como de Interesse Nacional, 30 de Interesse Público, 16 como de Interesse Municipal<sup>50</sup> disseminados por todo o território. O turismo, apesar do seu valor acrescentado, tem contribuído para a degradação do património municipal<sup>50</sup>.

Apesar dos constrangimentos económicos<sup>50</sup> e conjuntura atual, a CMS tem vindo a promover diversas iniciativas que visam apostar na **herança municipal**, através de investimentos para a recuperação e valorização do património:

- Em 1989 é criada a Escola Profissional de Recuperação do Património de Sintra com o objetivo de formar técnicos intermédios nas áreas de conservação e restauro, entre outras. Um exemplo prático dos benefícios da criação desta escola profissional é a recuperação e restauro da quinta de Ribafria;
- Em 2000 é criado o Parques Monte da Lua S.A., com o objetivo de gerir os mais importantes valores naturais e culturais situados na zona da Paisagem Cultural de Sintra e em Queluz. Desde então já investiu no restauro de monumentos como o Castelo dos Mouros, o Palácio Nacional da Pena e o Palácio de Queluz.

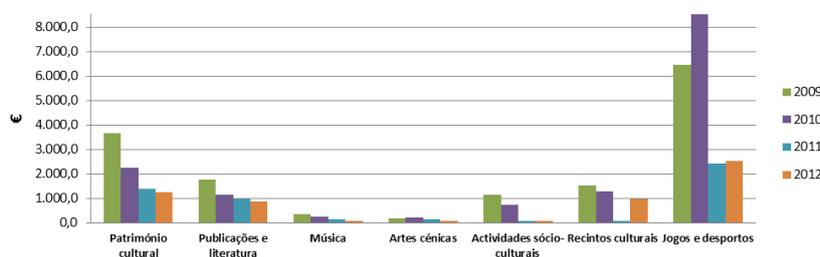
---

<sup>49</sup> CMS, Relatório de Caracterização e Diagnóstico do Concelho de Sintra - Tema 2\_3

<sup>50</sup> CMS, Relatório de Caracterização e Diagnóstico do Concelho de Sintra - Tema 11

Em relação aos **equipamentos culturais** a União de Freguesias de Santa Maria/S. Miguel, S. Martinho e S. Pedro de Penaferrim (Centro Histórico), destaca-se por possuir maior número de equipamentos culturais. Nas freguesias urbanas, que são também as mais populosas, existe uma distribuição desigual dos equipamentos culturais. As freguesias de Queluz e Belas, e União de freguesias de Massamá e Monte Abraão são as que têm maior número de equipamentos, enquanto as freguesias de Agualva e Mira Sintra, Rio de Mouro e Casal de Cambra são as que registam melhor número.

Ainda neste domínio, verifica-se que as **despesas municipais em cultura e desporto por domínio de atividade** têm vindo a diminuir em todos os domínios entre 2009 e 2012 (Anexo I - Figura 38). Excetuam-se as despesas em jogos e desportos, que tiveram um aumento significativo em 2010, voltando a decrescer a partir dessa data.



Anexo I - Figura 38: Despesa das Câmaras Municipais em cultura e desporto por domínio de atividade  
Fonte: PorData

No que se refere às **atividades desportivas em equipamentos** para o efeito, 11 freguesias do concelho de Sintra têm uma Área Desportiva Útil por Habitante (ADUPH) bastante inferior ao recomendado pela UNESCO - 4m<sup>2</sup>/hab.<sup>51</sup>. As freguesias que apresentam valores mais baixos de ADUPH são: Cacém/S. Marcos, Agualva/ Mira Sintra, Algueirão-Mem Martins, Queluz/Belas, Casal de Cambra e Massamá/Monte Abraão com ADUPH menor que 1m<sup>2</sup>/hab. São também estas que não possuem espaços para a construção de novos equipamentos desportivos<sup>51</sup>. O Relatório de Caracterização e Diagnóstico do Concelho de Sintra (Tema 8), face à oferta disponibilizada, refere a necessidade de novos equipamentos desportivos em Sintra e a qualificação/requalificação dos existentes.

Sobre a **valorização de produtos e culturas tradicionais**, destaca-se a criação da plataforma SintraINN (dinamização do alojamento turístico), a realização de candidaturas a prémios de valorização internacional e outras iniciativas incluídas no Plano de atividades e eventos.

Da gastronomia Sintrense destaca-se o Leitão de Negrais e o peixe fino, mariscos e moluscos da zona costeira. Na doçaria são típicas as Queijadas de Sintra, os travesseiros, os pastéis da Pena, as nozes de Galamares e os fofos de Belas.

<sup>51</sup> CMS, Relatório de Caracterização e Diagnóstico do Concelho de Sintra - Tema 8.

Ao nível dos produtos agrícolas, foi no concelho de Sintra que se começou a produção da Pera Rocha, estimando-se que atualmente existam apenas 120ha de pereiras, dispersos por pequenas explorações de carácter familiar<sup>52</sup>. O concelho produz ainda maçã reineta, pêsego-rosa, limão de casca grossa e pera-pérola. Ao nível de eventos, decorre em Sintra o festival dedicado à Maçã Reineta, é iniciativa que pretende divulgar e promover este fruto abundante na região. Os produtos de qualidade diferenciada reconhecida como o vinho de Colares DOC e a Pera Rocha do Oeste DOP, são de grande valor cuja salvaguarda é essencial<sup>53</sup>.

Outro produto de elevada qualidade no concelho é a Pedra (Iloz) matéria-prima que foi utilizada em grande parte do património cultural classificado português, construído após o terramoto de 1755<sup>54</sup>. A matéria-prima extraída nestas pedreiras é, na sua totalidade, processada nas indústrias transformadoras da pedra natural que existem no concelho, tal como referido no FCD#3.

## Rede social e cidadania

Para um melhor enquadramento e análise contextualizada deste critério, apresenta-se uma sucinta caracterização sociodemográfica do concelho de Sintra (Anexo I - Quadro 11), informação que servirá de apoio à análise do presente critério.

### Anexo I - Quadro 11: Indicadores de caracterização sociodemográfica

Fonte: CMS, Relatório de Caracterização e Diagnóstico do Concelho de Sintra – Tema 5 e INE, Estatísticas Territoriais

Indicador	Unidade	Último valor / ano
Taxa de natalidade	%	9,5 (2013)
Taxa de crescimento (2001-2011)	%	3,9
Índice de envelhecimento da população	N.º	87,5 (2013)
Índice de dependência de idosos	N.º	22,3 (2013)
Disparidade no ganho médio mensal	%	34,9 (2012)
Variação da Taxa de Abandono Escolar (2001-2011)	-	-0,13
Proporção de Pensionistas	%	20,67 (2012)
Percentagem de indivíduos com RSI	%	6,3 (2012)
Percentagem de indivíduos com subsídio de desemprego	%	3,3 (2012)
População estrangeira	N.º	33478 (2013)
Proporção de população estrangeira	%	8,82 (2013)

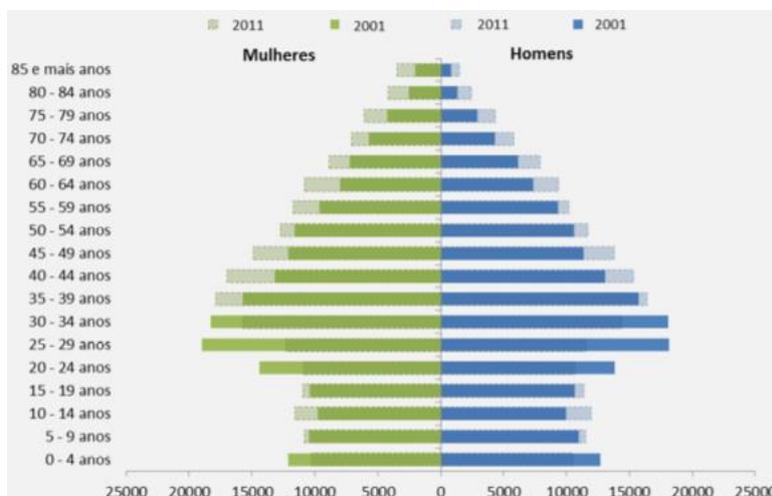
No período censitário 2001-2011 a **estrutura etária** da população residente sofreu um envelhecimento representado por uma evolução negativa dos grupos etários mais jovens (0-4 anos e 20-34 anos), e uma evolução positiva dos grupos etários acima de 50 anos (Anexo I - Figura 39). Desta forma, para 2013 e em concordância com as tendências verificadas no período em análise, a estrutura da população residente no concelho de

<sup>52</sup> <http://www.coopval.com/pera-rocha>

<sup>53</sup> Diagnóstico agricultura e floresta PROT-AML 2009

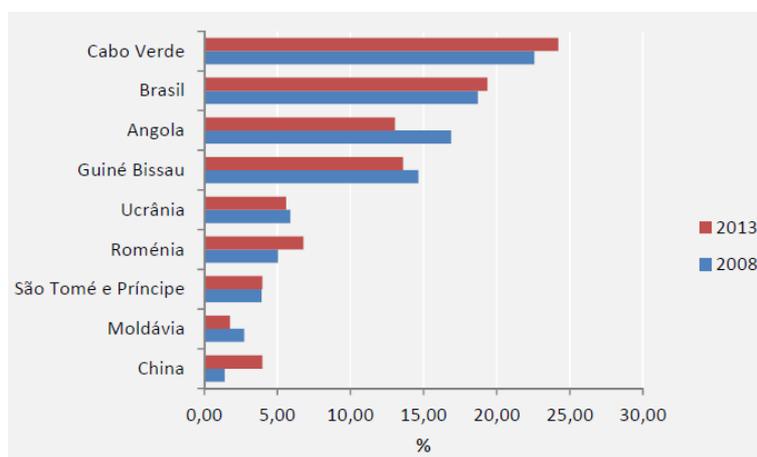
<sup>54</sup> CMS, Relatório de Caracterização e Diagnóstico do Concelho de Sintra - Tema 6.

Sintra é constituída em grande parte por população em idade ativa, ainda que em número menor que aquela de 2001 (aproximadamente 68% em 2013 contra 71% em 2001), seguida pela faixa etária 0-15 anos (cerca de 17% face aos 19% em 2001).



Anexo I - Figura 39: Estrutura etária da população residente 2001-2011  
Fonte: CMS, Relatório de Caracterização e Diagnóstico do Concelho de Sintra – Tema 5

Relativamente às **dinâmicas étnicas**, pelo quadro- Anexo I - Quadro 11 verifica-se que em 2013 8,82% da população residente era população estrangeira, com tendência crescente sobre o ano de 2011 (8,65%)<sup>55</sup>. As nacionalidades com maior representatividade, de acordo com Anexo I - Figura 40, são de origem africana (aproximadamente 50% em 2013).

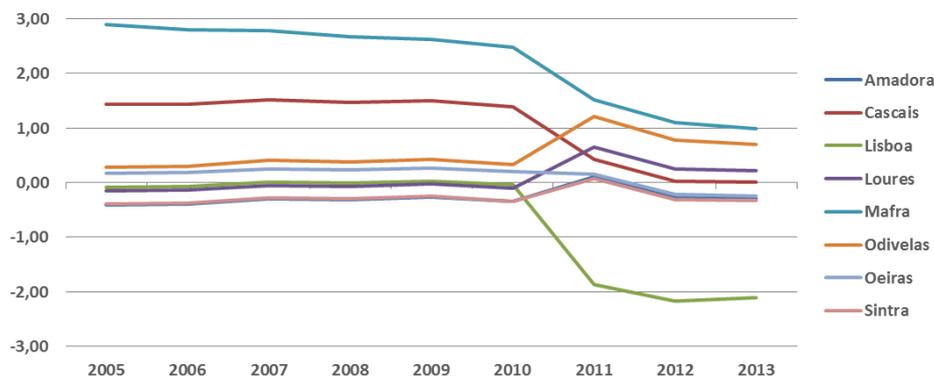


Anexo I - Figura 40: Nacionalidades com maior representatividade no concelho de Sintra  
Fonte: CMS, Relatório de Caracterização e Diagnóstico do Concelho de Sintra – Tema 5

Entre 2005 e 2010, Sintra apresentou um dos valores mais baixos da AML de saldo migratório (seja de população estrangeira como de migrantes nacionais). Este saldo negativo, tal como apresentado no gráfico - Anexo I - Figura 41, teve continuidade até

<sup>55</sup> CMS, Relatório de Caracterização e Diagnóstico do Concelho de Sintra – Tema 5.

2013 (à exceção do ano de 2011 onde se verificou um saldo migratório positivo de fraca representatividade).



Anexo I - Figura 41: Taxa de crescimento migratório

Fonte: INE, Estatísticas Territoriais

Para a população estrangeira, entre 2009 e 2013, verifica-se uma tendência decrescente de proporção de população estrangeira que solicitou o estatuto de residente (Anexo I - Quadro 12). Ambos os dados, saldo migratório e população estrangeira que solicitou estatuto de residente, são indicativos de um decréscimo da **atividade concelhia**.

Anexo I - Quadro 12: População estrangeira que solicitou estatuto de residente

Fonte: INE, Estatísticas Territoriais

	População Residente	População estrangeira que solicitou o estatuto de residente	% de população estrangeira que solicitou o estatuto de residente em relação à população residente
<b>2009</b>	376921	4991	1,3
<b>2010</b>	377680	3322	0,9
<b>2011</b>	379786	3192	0,8
<b>2012</b>	379963	2635	0,7
<b>2013</b>	379756	2127	0,6

Diversos são os serviços fornecidos pela CMS do âmbito de **ação social**: gabinete de informação profissional (em parceria com o IEFP); espaço informação mulher; oficina do idoso; comissões de proteção de crianças e jovens em risco; banco local de voluntariado; observatório social de Casal de Cambra; projeto *Em Casa com Segurança*; projeto *Um Transporte Acessível para Todos*, projeto *Praia Acessível*, e Banco de Ajudas Técnicas<sup>56</sup>. No Anexo I - Quadro 13 destacam-se iniciativas e respostas de âmbito social existem no concelho de Sintra. Acrescentam-se ainda, a título exemplificativo, as seguintes ações nas mais diversas áreas de apoio:

- Rede Social do concelho de Sintra<sup>57</sup>: plataformas para apoio de situações de exclusão social e promoção do desenvolvimento social. Funciona através de 20

<sup>56</sup> <http://www.cm-sintra.pt/servicos-de-acao-social>

<sup>57</sup> <http://www.cm-sintra.pt/rede-social>

Comissões Sociais de Freguesias e Conselho Local de Ação Social a nível municipal. O CLAS de Sintra foi um projetos piloto do Programa Rede Social a nível nacional. É da responsabilidade do CLAS o Plano de Desenvolvimento Social, de momento desatualizado pois apenas abrange o período 2009-2010;

- Banco de Recursos<sup>58</sup>: apoio prestado a indivíduos isolados ou em situação precária, ou de carência socioeconómica, com o objetivo de melhorar as suas condições de vida e o seu envolvimento ativo na sociedade civil;
- Manual de Recursos<sup>59</sup>: iniciativa ao nível da freguesia que disponibiliza informação sobre iniciativas, ações e respostas existentes nos domínios do desenvolvimento social e da saúde;
- Projeto Sintra Inclui<sup>60</sup>: iniciativa conjunta entre CMS e a Associação Pais em Rede para a Inclusão Socioprofissional de Pessoas com Deficiência.

#### Anexo I - Quadro 13: Respostas de ação social no concelho de Sintra

Fonte: CMS, Relatório de Caracterização e Diagnóstico do Concelho de Sintra – Tema 8

Tipologia	Tipo de resposta	Capacidade	Taxa de cobertura	Observações
<b>Infância e Juventude</b>	Amas	10 amas	0,2%	Valores para 2007.
	Creche familiar	1 equipamento e responde a 20 crianças	0,16%	Equipamento existente na freguesia de Casal de Cambra. Taxa de utilização de 100%.
	Creches	78 Equipamentos e responde a 2.863 crianças	23,01%	Mais 33 que em 2001. 65% de rede privada com fins lucrativos. Inferior à média nacional (41,49% em 2013)
	Educação pré-escolar	184 equipamento e responde a 9.860 crianças	76,77%	Mais 43 que em 2001. Aumento da taxa em relação a 2001 (39%). Inferior à meta europeia (90%)
	CATL	35 equipamentos e responde a 1.783 crianças	10,02%	Menos 49 que em 2001, principalmente na rede solidária. Superior à média nacional (3,45%).
	Centro de Acolhimento Temporário	1 equipamento e responde a 14 crianças	-	Igual a 2001. Taxa de ocupação de 100%.
	Lar de Infância e Juventude	8 equipamentos e responde a 123 crianças	-	Mais 5 que em 2001. Taxa de utilização de 95%.
<b>População Idosa</b>	Centro de convívio	40 equipamentos e responde a 1.340 idosos	2,59%	Mais 7 que em 2001. Taxa de utilização de 78,7%.
	Centro de Dia	23 equipamentos e responde a 772 idosos	1,5%	Menos cobertura que em 2001 (0,9%). Taxa de utilização 76-86%:

<sup>58</sup> <http://www.cm-sintra.pt/banco-de-recursos-da-camara-municipal-de-sintra>

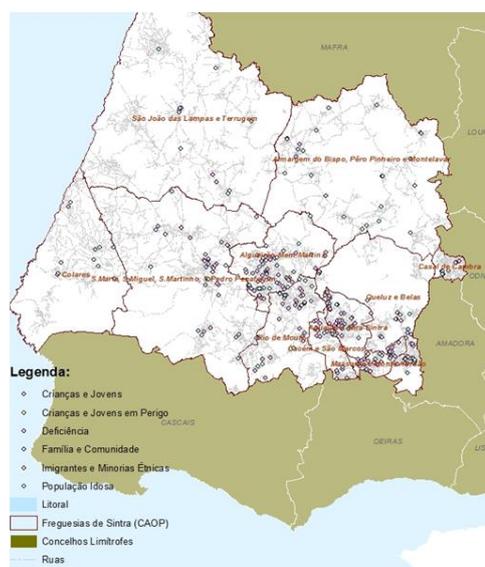
<sup>59</sup> <http://www.cm-sintra.pt/manual-de-recursos>

<sup>60</sup> <http://www.cm-sintra.pt/camara-de-sintra-apoia-projeto-de-inclusao-de-jovens-com-deficiencia>

Tipologia	Tipo de resposta	Capacidade	Taxa de cobertura	Observações
				Inferior à cobertura nacional (3,32%).
	Lar de idosos	33 equipamentos e responde a 1.249 idosos	2,42%	Mais 17 que em 2001. Inferior à cobertura nacional (4,47%).
	Universidades Sénior	7 equipamentos e responde a 1.160 idosos	-	-
	Outros equipamentos de apoio	Instituição composta por 2 delegações e apoia 250 idosos em situação de isolamento (colaboração exclusiva de voluntários).		
<b>Dependência</b>	Apoio domiciliário	36 equipamentos e responde a 1.421 utentes	2,75%	Maior cobertura que em 2001 (1,4\$). Menor que a média nacional (5,24%).
	Apoio domiciliário integrado	3 instituições e responde a 55 utentes.	-	Taxa de utilização de 83,4%.
<b>População com deficiência</b>	Intervenção precoce	2 instituições privadas e responde a 180 crianças	-	Taxa de utilização de 71,1%.
	Educação especial	2 instituições públicas e 1 instituição privada e responde a 1.396 utentes	-	Taxa de utilização da rede privada de 100%.
	Centro de atividades ocupacionais	4 instituições e responde a 447 pessoas	-	Taxa de utilização de 92%.
	Lar residencial	4 instituições e responde a 171 pessoas.	-	Taxa de utilização de 97%.
	Qualificação	1 instituição e responde a 148 pessoas		Taxa de utilização de 100%.
	Centro de emprego protegido	Para pessoas com deficiência e/ou incapacidade inscritas nos centros de emprego e formação profissional. 90 pessoas abrangidas – taxa de utilização de 100%.		
<b>Imigrantes e minorias étnicas</b>	CLAII	3 equipamentos 3 itinerantes	Em 2013 efetuaram-se 4.153 atendimentos, 48% para legalização.	
	Programa Escolhas	7 projetos dos 110 a nível nacional desenvolvem-se no concelho de Sintra. 2.189 pessoas abrangidas (reintegrações escolares, reintegrações em formação profissional, integrações em emprego, encaminhamentos para formação e emprego, certificações em TIC, participações em atividades de associativismo e empreendedorismo).		
<b>Pessoas vítimas de</b>	Centro de Atendimento a Vítimas de	As vítimas de violência doméstica são apoiadas por 2 respostas sediadas em 2 equipamentos. Um encontra-se na freguesia de Cascais e outro na freguesia do Estoril, sendo que o primeiro se		

Tipologia	Tipo de resposta	Capacidade	Taxa de cobertura	Observações
<b>violência doméstica</b>	Violência Doméstica	destina unicamente a este público-alvo e o segundo, a vítimas em geral		
<b>Família e comunidade</b>	Centro de alojamento temporário	1 equipamento com 56 camas	24	24 pessoas acolhidas em 2013 no Centro de Emergência Social. Aliada uma Equipa de Intervenção de Rua que apoiou 47 pessoas sem abrigo em 2013.
	Ajuda Alimentar	15 cantinas sociais – 1.210 refeições diárias. Programa de Apoio Alimentar – 1.000 refeições mensais. Programa de distribuição de alimentos – 63 instituições beneficiárias, num total de 206.019 toneladas de alimentos. Banco Alimentar contra a Fome – 46 instituições acordadas.		
<b>Violência doméstica</b>	Centro de atendimento	2 equipamentos	61	61 atendimentos na unidade da CMS e 143 atendimentos na unidade IPSS em 2013.
	Casa Abrigo	2 equipamento e responde a 42 pessoas	-	-

Na análise da cobertura dos equipamentos acima descritos - Anexo I - Quadro 13 e pela imagem apresentada - Anexo I - Figura 42, verifica-se uma maior cobertura nas freguesias de Algueirão Mem Martins, Agualva Mira Sintra, e Massamá e Monte Abraão, sendo as freguesias de Colares e S. João das Lampas e Terrugem as com menor grau de cobertura. Constatam-se a lotação completa em alguns dos equipamentos, nomeadamente creches familiares e centros de acolhimento temporário para infância e juventude, assim como redes de instituições para pessoas com deficiência. Importa também evidenciar que, desde 2001, e apesar do aumento do número de respostas em alguns casos, as taxas de cobertura dos mesmos continuam inferiores às médias nacionais ou metas e ideais definidos a nível europeu e internacional, nomeadamente para as creches, educação pré-escolar, centros de dia, lar de idosos e apoio domiciliários para pessoas com deficiência.



Anexo I - Figura 42: Cobertura dos equipamentos sociais no concelho de Sintra

Fonte: CMS, Relatório de Caracterização e Diagnóstico de Sintra – Tema 8

Importa ainda referir que, no que concerne a apoios financeiros de proteção social, observa-se um aumento do número de pensionistas no concelho entre 2004 e 2012 (na ordem dos 24%), valor indicativo da tendência crescente de indivíduos com necessidades de apoio social<sup>61</sup> (ver Anexo I - Quadro 11).

Em matéria de **empreendedorismo social, associativismo e voluntariado**, destacam-se as seguintes iniciativas promotoras:

- “Banco Local de Voluntariado de Sintra” – este Banco, da responsabilidade da CMS, tem em vista a promoção e divulgação do voluntariado concelhio, funcionando como ponte entre a oferta e a procura de voluntários e instituições;
- “Fábrica do Empreendedor” (StartUp Social)<sup>62</sup> – nasce de um protocolo entre a CMS e a Agência de Empreendedores Sociais (SEA), com o objetivo de criar um polo de incubação (mercado de Aqualva) de micro iniciativas nas áreas de emprego, formação e empreendedorismo;
- Projeto “Boa Comunidade Colaborativa”<sup>63</sup> - projeto da responsabilidade da Associação para a Economia Colaborativa com vista à criação de trabalho sustentável e reforço do poder alimentar local; consiste na produção agrícola com o intuito de apoiar famílias na produção da sua própria alimentação;
- Projeto “Voluntariado Sintra Jovem”<sup>64</sup> – projeto sazonal que visa a participação dos jovens em atividades de âmbito desportivo, cultural, e turístico, bem como em atividades de apoio ao turista e limpezas de praia.

---

<sup>61</sup> CMS, Relatório de Caracterização e Diagnóstico do Concelho de Sintra – Tema 5.

<sup>62</sup> <http://www.seagency.org/>

<sup>63</sup> <http://www.cm-sintra.pt/projeto-de-agricultura-colaborativa-envolve-30-familias>

<sup>64</sup> <http://www.cm-sintra.pt/autarquia-promove-voluntariado-sintra-jovem>

## ANEXO II – ORIENTAÇÕES E METAS RELEVANTES DO QRE

### Anexo II - Quadro 1: Quadro de Referência Estratégica – orientações e metas

GOVERNANÇA	
Orientações de Ambiente e Sustentabilidade	Metas relevantes
<p><i>(PROXIMIDADE CIDADÃ)</i></p> <p>Desenvolver o <b>governo electrónico</b>, com vista à disponibilização de serviços públicos de qualidade aos cidadãos e às empresas (ENDS);</p> <p>Realizar <b>parcerias com a sociedade civil</b> (ENDS);</p> <p>Promover a <b>informação e a participação pública</b> (ENGIZC);</p> <p>Aumentar o <b>envolvimento das populações</b> na gestão dos espaços florestais (PMDF) e incentivar a gestão conjunta nas áreas de maior fragmentação da propriedade (PROF-AML); Desenvolver mecanismos de <b>participação das populações</b> em matéria de ordenamento do território (PNPOT);</p> <p>Promover a comunicação, sensibilização e envolvimento das populações, agentes económicos e outros agentes com interesses no sector da água, no <b>processo de planeamento e gestão dos recursos hídricos</b> (PBH-RO-T).</p>	
<p><i>(MODELO DE GOVERNANÇA MUNICIPAL)</i></p> <p>Maior <b>integração do tecido empresarial</b> nacional no processo decisório sobre os investimentos em infraestruturas de elevado valor acrescentado (EFICE2020);</p> <p>Promover iniciativas concretas com base em <b>parcerias entre entidades públicas e/ou privadas</b> (PNUEA);</p> <p>Reforçar a <b>organização de base municipal</b> para melhorar a integração das diferentes ações de prevenção e proteção da floresta em coordenação com as entidades competentes (PMDF);</p> <p>Melhoria e <b>facilidade de interação e articulação entre Governo</b>, iniciativa privada (EFICE2020) e cidadãos (Lisboa2020, ENCNB);</p> <p>Melhorar a <b>capacitação, a eficiência e a integração dos serviços públicos</b>, reduzindo custos de contexto (Portugal2020);</p>	

GOVERNANÇA	
Orientações de Ambiente e Sustentabilidade	Metas relevantes
<p><b>Simplificar os procedimentos</b> administrativos (ENDS): Combate à burocracia, garantia de celeridade e desmaterialização dos processos administrativos, jurídicos e legais; Redução do desperdício de recursos na administração pública (EFICE2020);</p> <p><b>Agilizar processos</b> de licenciamento que contribuam para objetivos de desenvolvimento municipal (Sintra2015);</p> <p>Tornar os <b>serviços camarários mais eficientes</b> através da qualificação dos recursos humanos, da sustentabilidade financeira, da adoção de uma estrutura organizacional matricial, da extinção ou integração nos serviços camarários de empresas municipais inviáveis financeiramente (Sintra2015);</p> <p>Incentivar e efetivar os <b>mecanismos de gestão da zona costeira</b> e clarificar os procedimentos de licenciamento das principais atividades valorizadoras de recursos específicos aqui exercidas (ENGIZC); Promover uma <b>gestão integrada</b> da zona costeira que contemple <b>processos de planeamento participativos</b>, concertando <b>diferentes interesses</b> (em especial os conflituantes) e articulando os <b>diversos níveis de decisão</b> para a definição de estratégias e programas, elaboração e implementação de planos, incorporando <b>diferentes perspetivas</b> de uso e valorização (PROT-AML);</p> <p>Concretizar a <b>reforma da fiscalidade do imobiliário</b>, no sentido de viabilizar progressivamente as finanças locais com base nas áreas urbanas existentes, sua conservação e reabilitação, e não com base nas expansões urbanas (PROT-AML); Agilizar os <b>mecanismos de controlo da legalidade</b> das condições de ocupação do locado e rotinizar os mecanismos de gestão (PEH);</p> <p>Promover novas formas de governança territorial assentes na <b>cooperação interinstitucional</b>, na concertação de políticas e na capacitação dos atores regionais (PNPOT), nomeadamente nos domínios da educação, formação e certificação profissional (PROT-AML);</p> <p>Desenvolver estruturas de <b>cooperação intermunicipal</b> em matéria de ordenamento do território (PNPOT);</p> <p>Desenvolver atividades de <b>cooperação inter-regional</b>, no sentido de promover a utilização racional de energia, a integração de energias renováveis e a defesa de interesses comuns no domínio da energia (PES);</p> <p>Assegurar maior <b>coerência, consistência e complementaridade das ações</b> levadas a cabo pelas entidades públicas no âmbito das suas competências respectivas (Lisboa2020) nomeadamente no âmbito recursos hídricos da região hidrográfica (PBH-RO-T);</p> <p>Garantir a <b>articulação entre a política de habitação e as outras políticas</b> nomeadamente as políticas sociais e as políticas de cidade, aumentar os níveis de eficiência e de eficácia na gestão e financiamento da política pública de habitação (PEH).</p>	

DIVERSIDADE DO TERRITÓRIO	
Orientações de Ambiente e Sustentabilidade	Metas relevantes
<p><i>(SINTRA URBANA)</i></p> <p>Basear o modelo territorial numa <b>estrutura polinucleada e na cidade compacta</b> (Lisboa2020);</p> <p><b>Valorizar a diversidade dos territórios</b> (PNPOT);</p> <p>Afirmar <b>novas centralidades especializadas</b> e melhorar a articulação <b>urbano-rural</b> (ENDS);</p> <p>Promover a <b>urbanização programada</b> (PROT-AML);</p> <p>Desenvolver programas integrados de <b>renovação dos espaços industriais abandonados</b>, criando novas centralidades e referências no espaço urbano (PNPOT, 2007);</p> <p>Dotar as <b>zonas periféricas</b> de equipamentos colectivos e emprego, promover a requalificação e reabilitação dos núcleos urbanos e uma construção de elevada qualidade (Sintra2015);</p> <p>Criar <b>corredores verdes</b> nos núcleos urbanos, aproveitando as linhas de água e explorando-os como espaços de lazer e dinamizar o comércio nos centros urbanos (Sintra2015); Destinar as <b>áreas livres, em estado de abandono ou sem uso específico</b> relevante no interior dos aglomerados à satisfação de carências ao nível de equipamentos colectivos e de lazer, de funcionamento de sistemas de circulação e estacionamento e da rede de espaços verdes (PMA);</p> <p>Assumir o papel ativo dos <b>equipamentos desportivos</b> especializados na estruturação do território e na diversificação e qualificação da oferta turística (PROT-AML);</p> <p>Evoluir para a <b>eficiência, qualidade e segurança das infraestruturas e equipamentos</b> colectivos (Lisboa2020) e transitar para cuidados sociais e de saúde de proximidade (Portugal2020);</p> <p>Adequar a rede metropolitana de unidades hospitalares, face às dinâmicas territoriais e aos padrões superiores de resposta (PROT-AML). Criar ou deslocar pelo menos duas <b>unidades de ensino superior</b> e deslocalizar pelo menos um <b>Hospital</b> para Sintra (Sintra2015);</p> <p>Inverter o ciclo da marginalidade reforçando a coordenação das várias forças de <b>segurança</b> e ocupando os jovens (Sintra2015) e generalizando programas de segurança solidária que aumentem a segurança (ENDS);</p>	<p>Nº de passageiros.km transportados nos transportes públicos: +15% até 2020 (PETI3+)</p> <p>Até 2020 (PERSU2020):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Reduzir para 35 % a deposição, em aterro, dos resíduos urbanos biodegradáveis, relativamente a 1995;</li> <li>• Aumentar para 50 % a taxa de preparação de resíduos para reutilização e reciclagem;</li> <li>• Assegurar níveis de recolha seletiva de 47 kg/habitante/ano.</li> </ul> <p>Até 2020 (PENSAAR2020):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Aumento de 20% da percentagem nacional de massas de água cuja concentração dos elementos físico- químicos gerais de suporte aos elementos biológicos cumprem os critérios de classificação para o bom estado ecológico;</li> <li>• 100% de alojamentos abrangidos por entidades gestoras com avaliação satisfatória nos indicadores de Acessibilidade física do serviço.</li> </ul>

DIVERSIDADE DO TERRITÓRIO	
Orientações de Ambiente e Sustentabilidade	Metas relevantes
<p>Intervir nos espaços problema e nas <b>áreas críticas urbanas</b>. <b>Resolver processos de exclusão e fragmentação social</b> e espacial e controlar os fatores que lhes são subjacentes que atuam ao nível da quantidade e qualidade de espaços públicos, de infraestruturas e de equipamento de apoio às populações locais, de acessibilidades e de diversificação da base económica local (PROT-AML);</p> <p>Conjugar a <b>tradição e modernidade</b> no uso da cidade (Lisboa 2020);</p> <p>Promover o <b>mercado de arrendamento</b> da habitação através da penalização fiscal dos fogos devolutos. (ENDS). Apoiar o <b>acesso ao mercado habitacional</b> da população com dificuldades e reforçar o <b>envolvimento do sector privado</b> na resolução dos problemas da habitação. <b>Melhorar as condições de habitabilidade</b> e conforto de alojamentos em mau estado de conservação com forte representatividade de população imigrante, idosa e doente (PEH);</p> <p>Promover a <b>multimodalidade, interconectividade e a conectividade</b> internacional (Lisboa2020) nomeadamente ligando a Linha ferroviária de Sintra à de Cascais (Sintra2015);</p> <p>Promover a migração do <b>transporte individual para o transporte público</b> (PETI3+);</p> <p><b>Reduzir tempos de deslocação</b> da população ativa criando emprego nas zonas urbanas e reestruturando a rede de transportes concelhia; priorizar as ciclovias e a caminhos pedonais nos núcleos urbanos e aumentar o estacionamento (Sintra2015);</p> <p>Desenvolver <b>redes inteligentes</b> que permitam aos consumidores reduzir custos (Portugal2020);</p> <p><b>Prevenir a produção e perigosidade dos resíduos urbanos</b> e reduzir a sua deposição em aterro, aumentar a preparação para reutilização, a reciclagem e a qualidade dos recicláveis, valorizar economicamente os recicláveis e outros materiais (PERSU2020).</p>	<p>Até 2020 (PNUEA) atingir um eficiência do uso da água de:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 80% para o setor urbano;</li> <li>• 65% para o setor agrícola;</li> <li>• 85% para o setor industrial.</li> </ul> <p>Assegurar a quantidade de água na origem de forma a garantir o nível de atendimento de 95% às populações (PBH-RO-T, ENDS);</p> <p>Assegurar 80% das necessidades no abastecimento para rega e 95% das necessidades estimadas para o abastecimento dos efetivos pecuários (PBH-RO-T);</p>
<p><i>(SINTRA NATURAL)</i></p> <p>Respeitar as <b>capacidades de carga e de acolhimento</b> (POPNSC);</p> <p><b>Salvaguardar áreas vitais</b> para o funcionamento dos sistemas ecológico e urbano (PROT-AML);</p> <p>Garantir o funcionamento sistémico e sustentável dos <b>sistemas hídricos e das estruturas ecológicas</b>, preservando o <b>potencial ecológico e de biodiversidade</b> (Lisboa2020);</p>	<p>Redução da área de povoamentos florestais arditos para menos de 0.8% da área florestal em 2018 (ENF);</p>

## DIVERSIDADE DO TERRITÓRIO

### Orientações de Ambiente e Sustentabilidade

### Metas relevantes

Manter **corredores dinâmicos** entre as várias regiões do concelho, estabelecendo a ligação entre as áreas aprisionadas na malha urbana, o Parque Natural, a faixa costeira e as zonas agrícolas a Este e Oeste (PMA); Concretizar a implementação da **rede ecológica metropolitana** nos processos de planeamento (PROT-AML);

Desenvolver **estruturas de gestão ecológica dos recursos naturais** e paisagens (Lisboa2020);

Manter e melhorar a **Estrutura Ecológica Fundamental** constituída pela RAN e REN (PECSAC);

Identificar de forma clara e inequívoca os recursos e valores naturais da **orla costeira com importância estratégica** e promover a **gestão integrada** da zona costeira da AML (PROT-AML). **Ordenar o território na orla costeira** antecipando a erosão e prevenindo ou mitigando os eventuais impactes das alterações climáticas (ENDS). Conter a expansão dos aglomerados (PMA) e melhorar o **acesso à zona costeira**, criar **infraestruturas de suporte** nas zonas balneares e dinamizando os desportos aquáticos (Sintra2015);

Aprofundar o **conhecimento científico** sobre os sistemas, os ecossistemas e as paisagens costeiras (ENGIZC);

Promover a **investigação científica e o conhecimento sobre o património natural**, monitorizar e desenvolver ações específicas de conservação e gestão espécies, habitats e ecossistemas (ENCNB); Apostar na **monitorização e investigação** dos ecossistemas particulares da Serra (PECSAC);

Recuperar e preservar o património natural criando uma **zona tampão** entre o corredor urbano, a Vila e a Serra de Sintra e aproveitar a **Serra da Carregueira** como centro de lazer (Sintra2015);

Promover o **bom estado das massas de água** através da proteção, melhoria e recuperação da qualidade dos recursos hídricos mediante a prevenção dos processos de degradação e a redução gradual da poluição. Monitorizar o estado quantitativo e qualitativo das massas de água (PBH-RO-T);

**Proteger as frentes ribeirinhas** (PNPOT), despoluir e **valorizar as linhas de água** e requalificar as áreas envolventes degradadas, aproveitando o seu potencial para a criação de locais de lazer (Sintra2015);

Prevenir e mitigar os efeitos provocados pelas **cheias, secas e poluição** acidental (PBH-RO-T) nomeadamente através da preservação das funções de retenção e infiltração de águas pluviais das linhas de água bem como da criação de Bacias de Retenção (POPNSC);

**Salvaguardar e valorizar o património** paisagístico, geológico, geomorfológico e paleontológico (ENCNB);

DIVERSIDADE DO TERRITÓRIO	
Orientações de Ambiente e Sustentabilidade	Metas relevantes
<p>Garantir que as várias intervenções <b>não descaracterizam a Serra</b> (PROT-AML);</p> <p>Promover a <b>valorização das Áreas Protegidas</b> e assegurar a sua conservação (património natural, cultural e social) (ENCNB). Conservar e valorizar o património natural dos Sítios e das Zonas de Proteção Especial da <b>Rede Natura 2000</b> (ENCNB);</p> <p>Recuperar e reabilitar os <b>ecossistemas degradados</b> (PROF-AML, PMDF);</p> <p>Monitorizar a <b>vitalidade dos espaços florestais</b> e estabelecer medidas preventivas contra agentes bióticos (PMDF); Aumentar a <b>resiliência do território aos incêndios florestais</b> (ENF);</p> <p>Consolidar e promover o <b>uso múltiplo da floresta</b> (ENF, PROF-AML, PMDF) e promover a reconversão de espécies desajustadas (ENF) e <b>compensar os produtores florestais pelos serviços ambientais</b> prestados pelos espaços florestais (PMDF);</p> <p>Estruturar os espaços de maior aptidão para as <b>indústrias de ócio e lazer</b> (PNPOT) e, em particular, promover o aumento dos <b>espaços florestais dedicados ao recreio e lazer</b> (PROF-AML, PMDF).</p>	
<p><i>(SINTRA SALOIA)</i></p> <p>Promover a <b>inclusão social, a redução da pobreza e o desenvolvimento</b> económico das zonas rurais (PDR2020);</p> <p><b>Aumentar a população residente</b> nas zonas rurais, promovendo um crescimento orgânico das localidades, a <b>consolidação dos núcleos</b> habitacionais históricos a <b>recuperação de vivências</b> e a <b>expansão da rede de saneamento básico</b> (Sintra2015);</p> <p>Aproveitar a <b>ruralidade para fins pedagógicos</b> e terapêuticos (Sintra2015);</p> <p>Qualificar urbanística e paisagisticamente as <b>áreas urbanas tradicionais</b>, associando-lhes um papel central na prestação de bens e serviços. Definir parâmetros e critérios para a edificação no espaço rural, atendendo ao <b>enquadramento paisagístico</b> e à preservação e <b>valorização dos valores ambientais</b> e culturais (PROT-AML);</p> <p>Conter a edificação dispersa e o parcelamento da propriedade (PROT-AML), recuperar, reconverter e preservar o <b>edificado rural</b> dando também coerência às novas edificações e penalizar ativamente a <b>construção clandestina</b> (Sintra2015);</p>	

DIVERSIDADE DO TERRITÓRIO	
Orientações de Ambiente e Sustentabilidade	Metas relevantes
<p><b>Otimizar e gerir de forma eficiente</b> os recursos e infraestruturas existentes no âmbito do ciclo urbano da água, garantir a qualidade do serviço prestado e a sustentabilidade dos sistemas, (Portugal2020, ENDS);</p> <p>Reduzir a poluição urbana nas massas de água e aumentar a acessibilidade física ao <b>serviço de saneamento de águas residuais</b> (PENSAAR2020);</p> <p>Promover o <b>aumento da capacidade de reserva</b> nos sistemas públicos de abastecimento de água considerando a dimensão dos aglomerados e garantir a <b>qualidade da água nas origens superficiais e subterrâneas</b> para os diferentes usos (PBH-RO-T); <b>Eliminar os desperdícios de água</b> e reduzir a níveis aceitáveis as perdas (PNUEA);</p> <p>Considerar as dinâmicas introduzidas pelas novas acessibilidades na <b>paisagem rural</b>, acautelando os valores cénicos e a identidade da paisagem fundamentais para a atividade turística (PROT-AML);</p> <p>Recuperar o <b>património rural</b> (material e imaterial) e <b>arqueológico</b> da Sintra Rural e atrair visitantes valorizando a <b>cultura saloia</b> (Sintra2015). Preservar e valorizar a <b>estrutura agrícola tradicional</b> (PMA);</p> <p>Salvaguardar as áreas com <b>recursos geológicos</b> de usos que ponham em causa a sua exploração, ordenar as áreas em exploração e recuperar as áreas esgotadas (PROT-AML). Minimizar impactes da indústria de extração e transformação da pedra (PMA) e requalificar ambientalmente <b>pedreiras</b> desativadas (Sintra2015).</p> <hr/> <p><i>(ALTERAÇÕES CLIMÁTICAS e EFICIÊNCIA ENERGÉTICA)</i></p> <p>Transitar para uma <b>economia com baixas emissões de carbono</b>, promover a <b>adaptação às alterações climáticas</b> e a prevenção e <b>gestão de riscos</b> (Portugal2020);</p> <p>Melhorar a competitividade dos fatores produtivos, entre os quais os <b>custos energéticos</b> (EFICE2020);</p> <p>Promover e apoiar as <b>Energias Renováveis</b>, designadamente energia eólica, energia da biomassa e energia das marés, e o <b>uso eficiente da energia</b> (Sintra2015);</p> <p><b>Utilizar a energia racionalmente</b> nas obras de edificação, urbanização e loteamento (PES).</p>	<p>Até 2020 (Portugal2020):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Emissões de GEE (face a 2005): +1%;</li> <li>• Energias renováveis no consumo de energia final: 31%</li> <li>• Eficiência energética (ganho % no consumo de energia primária face a 2005): 20%</li> </ul>

CADEIA DE VALOR	
Orientações de Ambiente e Sustentabilidade	Metas relevantes
<p><i>(MOBILIZAÇÃO E INCENTIVOS)</i></p> <p>Desenvolver e consolidar as atividades económicas com capacidade de <b>valorização e diferenciação funcional</b> (PROT-AML);</p> <p>Produzir bens e serviços <b>transacionáveis</b> e apoiar a <b>internacionalização</b> da economia (Portugal2020);</p> <p>Promover ativamente da <b>imagem e qualidade da produção nacional</b> no exterior (EFICE2020);</p> <p>Promover um ambiente social favorável ao <b>empreendedorismo</b> (EFICE2020) e reforçar os mecanismos de apoio financeiro à inovação e ao empreendedorismo (ENDS);</p> <p>Reforçar a <b>investigação, o desenvolvimento tecnológico e a inovação</b> aumentando o investimento empresarial em atividades inovadoras e reforçando também a transferência de conhecimento científico e tecnológico para o setor empresarial (Portugal2020);</p> <p>Capitalizar <b>sinergias entre o mundo empresarial e o pólo de conhecimento</b> (Sintra2015; ENDS);</p> <p>Aumentar a <b>produção intelectual com origem no concelho</b>, captando instituições e atraindo artistas (Sintra2015);</p> <p>Reforçar a competitividade das <b>pequenas e médias empresas</b> (Portugal2020) e incentivar a exploração das <b>economias de aglomeração/vizinhança</b> (Sintra2015). Promover as <b>áreas de atividade económica estruturantes</b> (PROT-AML);</p> <p>Promover <b>eficiência e competitividade do sector florestal</b>, a redução de riscos de mercado e o aumento do valor dos produtos (ENF);</p> <p>Promover atividades geradoras de riqueza e que contribuam para a <b>valorização de recursos específicos da zona costeira</b> (ENGIZC);</p> <p>Potenciar o papel das infraestruturas e serviços de <b>transportes no desenvolvimento do turismo</b> (PETI3+; Sintra2015);</p> <p>Investir na <b>educação, formação profissional e aprendizagem ao longo da vida</b> (Portugal2020, EFICE2020, Sintra2015) e apoiar a integração socioprofissional através de políticas ativas de emprego ou de formação profissional (ENPSIS);</p> <p>Desenvolver o <b>capital humano na vertente agrícola</b> e aproximar os jovens da atividade agrícola (Sintra2015).</p>	<p>Até 2020 (Portugal 2020, EFICE2020):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Investimento em I&amp;D em % do PIB: 2,7% a 3,3% do PIB;</li> <li>Diplomados entre os 30 e os 34 anos que tenham completado o ensino superior ou equivalente: 40%</li> </ul>

CADEIA DE VALOR	
Orientações de Ambiente e Sustentabilidade	Metas relevantes
<p><i>(PRODUTOS)</i></p> <p>Aumentar a <b>eficiência do sistema produtivo</b> (ENDS);</p> <p><b>Alargar a cadeia de valor</b> (PROT-AML);</p> <p>Afirmar setores industriais modernos, inovadores e com uma forte componente de I&amp;D, designadamente: <b>Aeronáutica</b> (Civil e Militar), <b>Extração geológica e mineira</b> (EFICE2020) entre outros;</p> <p>Dinamizar os <b>“mega-clusters”</b> do <b>Habitat</b> (relacionados com a habitação), da <b>Agro-indústria</b>, da <b>Saúde/Ciências da Vida</b>, do <b>Turismo/Lazer</b> e da <b>Cultura/Indústrias Culturais</b> (Sintra2015);</p> <p>Reforçar a <b>competitividade dos sectores agrícola e agroflorestal</b> (Portugal2020), promover uma florestação sustentável (ENDS), valorizar em termos económicos os espaços florestais degradados e procurar novos mercados para os produtos florestais (PROF-AML);</p> <p>Renovar e reestruturar as <b>explorações agrícolas</b> (PDR2020);</p> <p>Viabilizar a <b>pequena agricultura</b> nomeadamente através do apoio aos investimentos de pequena dimensão, mas também aos mercados locais e cadeias curtas melhorando a distribuição de valor ao longo da cadeia alimentar (PDR2020);</p> <p>Desenvolver a <b>agricultura biológica</b> e a agro-indústria e promover a agricultura de Marca Sintra (Sintra2015);</p> <p>Apostar no <b>turismo</b> - de lazer, cultural desportivo, agrícola, rural e de atividade - não massificado e disponível para vários segmentos (Sintra2015);</p> <p><b>Redirecionar a oferta turística para os valores naturais da faixa costeira</b> do concelho (PECSAC). Promover turisticamente o <b>concelho além da Vila</b> (Sintra2015);</p> <p>Estruturar a oferta de <b>turismo de natureza</b>, nomeadamente em meio rural, reforçar os <b>circuitos turísticos</b> que qualifiquem e diferenciem o produto, desenvolver o <b>turismo de negócios</b> (PENT) e consolidar os investimentos e garantir elevados padrões de qualidade em novos projetos de <b>turismo residencial</b> (PENT);</p> <p>Melhorar e racionalizar a <b>oferta dos espaços florestais</b> na área do turismo e do lazer (PROF-AML, PMDF);</p> <p>Promover o desenvolvimento de atividades da <b>náutica de recreio e de turismo</b> sustentável na zona costeira (ENGIZC, PENT);</p> <p>Maximizar o aproveitamento de <b>fontes de energia endógenas</b> consolidadas (PES).</p>	<p>Taxa de emprego (20-64 anos): 75% até 2020 (Portugal2020, EFICE2020)</p> <p>Peso da indústria na economia: 18% até 2020 (EFICE2020)</p>

IDENTIDADES	
Orientações de Ambiente e Sustentabilidade	Metas relevantes
<p><i>(INVESTIMENTO NOS FATORES IDENTITÁRIOS)</i></p> <p>Promover setores com <b>elevada componente nacional</b> na sua produção (EFICE2020);</p> <p>Desenvolver uma <b>identidade urbana</b> culturalmente dinâmica permitindo a geração de referências patrimoniais, culturais e identitárias regionais que reforcem o sentido de pertença e de coesão (Lisboa 2020). Disponibilizar áreas de desafogo na malha urbana, promovendo a <b>identidade local</b> e combatendo o desenraizamento cultural (PMA);</p> <p><b>Revitalizar os centros históricos</b>, reabilitando o património edificado, recuperando as funções residenciais e revitalizando as funções urbanas (PNPOT);</p> <p>Preservar integridade do <b>conjunto de parques e quintas históricas</b> existentes na vertente Norte da Serra de Sintra (POPNSC);</p> <p><b>Reduzir o abandono de zonas rurais</b>: recuperar quintas para turismo rural/habitação, postos de informação/venda de produtos regionais, criar centros-escola para aprendizagem de costumes tradicionais, delinear percursos pedestres na zona saloia (PECSAC);</p> <p>Promover a riqueza e qualidade da <b>gastronomia e vinhos</b> como complemento da experiência turística (PENT);</p> <p>Afirmar a <b>produção agrícola de Marca Sintra</b>, fomentando o associativismo, criando condições de acesso à terra, fomentando o emprego rural e promovendo os produtos agrícolas típicos sintrenses (Sintra2015); Promover, nomeadamente as fruteiras de variedade regional e da <b>vinha de Colares</b> (as castas Ramisco e Malvasia de Colares) (POPNSC);</p> <p>Manter a <b>compartimentação tradicional da paisagem</b> (POPNSC);</p> <p>Criar a <b>noção de pertença a Sintra</b> através da educação, equipamentos e atividades culturais (Sintra2015).</p>	
<p><i>(REDE SOCIAL E CIDADANIA)</i></p> <p><b>Integrar</b> as pessoas em risco de pobreza, <b>combater a exclusão social</b> e <b>promover a igualdade</b> de oportunidades e o <b>emprego</b> (Portugal 2020);</p> <p>Tornar as cidades mais amigáveis para a <b>“terceira idade”</b> (ENDS);</p> <p>Promover o <b>empreendedorismo e a inovação social</b> (Portugal 2020);</p>	

IDENTIDADES	
Orientações de Ambiente e Sustentabilidade	Metas relevantes
<p><b>Criar uma noção de cidade</b> nos centros urbanos através da descentralização de serviços, da promoção de coletividades e atividades identitárias de cada local e de revisão administrativa (Sintra2015); Estabelecer mecanismos que garantam a <b>igualdade no acesso ao conforto urbano</b> e corrijam os desequilíbrios existentes e os processos segregacionistas, reforçando medidas de discriminação positiva para garantir a <b>coesão social e territorial</b> (Lisboa 2020);</p> <p>Reforçar a “normalização” dos <b>Bairros Sociais</b>, quer através da sua integração no espaço urbano circundante, quer através de intervenções que diminuam a sua associação a “bairros sociais” (PEH, 2008);</p> <p>Favorecer a inclusão social de grupos específicos, nomeadamente <b>pessoas com deficiências</b> (ENPSIS);</p> <p>Adoptar uma <b>política ativa de imigração</b>, que contribua para reforçar o nível de qualificações da população ativa e promova a plena integração dos imigrantes na sociedade portuguesa (ENDS);</p> <p>Desenvolver o <b>voluntariado</b> e reforçar as instituições de <b>solidariedade social</b>, ao serviço de iniciativas de integração social (ENDS);</p> <p>Apoiar os segmentos da população com menores rendimentos na utilização dos serviços públicos de <b>transporte de passageiros</b> (PETI3+);</p> <p>Desenvolver projetos com os diferentes agentes educativos de forma a <b>potencializar a ação da Rede de Equipamentos Lúdicos</b> (envolver a família, a escola e a comunidade em geral) (CES);</p> <p>Promover o sentimento de territorialidade e de identidade local nas áreas social e urbanisticamente mais desqualificadas, apelando à <b>participação dos indivíduos e dos movimentos cívicos</b>, na dinamização de atividades culturais, lúdicas e desportivas (PROT-AML);</p> <p><b>Atrair jovens</b> (Sintra2015);</p> <p><b>Ocupar e integrar as populações jovem e idosa</b> através de atividades educativas, culturais e desportivas (Sintra2015).</p>	

## **ANEXO III – LISTA DE ENTIDADES RELEVANTES PARA CONSULTA**

**Entidades relevantes definidas pelo Decreto-Lei nº 232/2007 de 15 de Junho alterado pelo Decreto-Lei nº 58/2011 de 4 de maio**

**[Consulta prevista no Artigo 7º do DL 232/2007]**

Administração Regional de Saúde de Lisboa e Vale do Tejo, I.P.

Agência Portuguesa do Ambiente, I.P. (que integra as atribuições do Instituto da Água, I.P., e da Administração da Região Hidrográfica do Tejo, I.P.)

Comissão de Coordenação e Desenvolvimento Regional de Lisboa e Vale do Tejo

Instituto de Conservação da Natureza e Florestas, I.P.

Municípios de Amadora, Cascais, Loures, Mafra, Odivelas e Oeiras

**Outras entidades recomendadas (incluindo as entidades da Comissão de acompanhamento da revisão do PDM de Sintra<sup>1</sup>)**

ADP - Associação da defesa do património de Sintra

Agência para a Modernização Administrativa, I.P.

Área Regional de Turismo de Lisboa

Autoridade Florestal Nacional

Autoridade Nacional de Proteção Civil

DGAIED - Direção-Geral de Armamento e Infraestruturas de Defesa

Direção Geral de Energia e Geologia

Direção Geral do Património Cultural

Direção Geral do Território

Direção Geral dos Serviços Prisionais

Direção Regional de Agricultura e Pescas de Lisboa e Vale do Tejo

Direção Regional de Economia de Lisboa e Vale do Tejo

Direção Regional de Educação de Lisboa e Vale do Tejo

Direção-Geral de Agricultura e Desenvolvimento Rural

---

<sup>1</sup> Definidas em Diário da República pelo Aviso n.º 2840/2013, de 27 de fevereiro.

Guarda Nacional Republicana

Instituto da Gestão Financeira e das Infraestruturas da Justiça, I.P.

Instituto da Habitação e da Reabilitação Urbana, I. P.

Instituto da Mobilidade e dos Transportes Terrestres, I.P.

Instituto de Gestão do Património Arquitectónico e Arqueológico, I.P.

Instituto do Desporto de Portugal, I. P.

Instituto Nacional de Aviação Civil, I. P

Junta Metropolitana de Lisboa

Operadores de Transportes

Organizações Não-Governamentais de Ambiente (Olho Vivo, Quercus, LPN e Geota)

Parques de Sintra, Monte da Lua

Rede Ferroviária Nacional, REFER, E.P.E.

REN, S.A.

Turismo de Portugal, I.P.

Valorsul — Valorização e Tratamento de Resíduos Sólidos das Regiões de Lisboa e do Oeste, S.A.

## ANEXO IV – AGENTES RELEVANTES E RESPONSABILIDADES

### Anexo IV - Quadro 1: Agentes relevantes e responsabilidades para o processo de planeamento

Grupos de Interesse		Atribuições e Competências
<b>Autoridades Locais</b>	CMS <sup>1</sup>	<p>Elaborar os planos necessários à realização das atribuições municipais.</p> <p>Participar, com outras entidades, no planeamento que diretamente se relacione com as atribuições do município.</p> <p>Fixar os preços da prestação de serviços ao público pelos serviços municipais ou municipalizados.</p> <p>Elaborar projetos de regulamentos externos do município.</p> <p>Discutir e preparar com os departamentos governamentais e com as juntas de freguesia contratos de delegação de competências e acordos de execução.</p> <p>Deliberar sobre as formas de apoio a entidades e organismos legalmente existentes, nomeadamente com vista à execução de obras ou à realização de eventos de interesse para o município, bem como à informação e defesa dos direitos do cidadão.</p> <p>Deliberar sobre a concessão de apoio financeiro ou de qualquer outra natureza a instituições legalmente constituídas ou participadas pelos trabalhadores do município, tendo por objetivo o desenvolvimento de atividades culturais, recreativas e desportivas.</p> <p>Assegurar a integração da perspectiva de género em todos os domínios de ação do município, designadamente através da adoção de planos municipais para a igualdade.</p> <p>Colaborar no apoio a programas e projetos de interesse municipal, em parceria com entidades da administração central.</p> <p>Assegurar o levantamento, classificação, administração, manutenção, recuperação e divulgação do património natural, cultural, paisagístico e urbanístico do município.</p> <p>Apoiar atividades de natureza social, cultural, educativa, desportiva, recreativa ou outra de interesse para o município.</p> <p>Participar na prestação de serviços e prestar apoio a pessoas em situação de vulnerabilidade, em parceria com as entidades competentes da administração central e com IPSS's.</p>

<sup>1</sup> Lei n.º 75/2013 de 12 de setembro.

Grupos de Interesse		Atribuições e Competências
		<p>Exercer o controlo prévio, designadamente nos domínios da construção, reconstrução, conservação ou demolição de edifícios.</p> <p>Criar, construir e gerir instalações, equipamentos, serviços, redes de circulação, de transportes, de energia, de distribuição de bens e recursos físicos integrados no património do município ou colocados, por lei, sob administração municipal.</p> <p>Promover e apoiar o desenvolvimento de atividades e a realização de eventos relacionados com a atividade económica de interesse municipal.</p> <p>Participar em órgãos de gestão de entidades da administração central.</p> <p>Administrar o domínio público municipal.</p> <p>Deliberar sobre a administração dos recursos hídricos que integram o domínio público do município.</p>
	<p>Juntas de Freguesia<sup>1</sup></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• U.F. (U.F.) de Agualva e Mira Sintra</li> <li>• Junta de Freguesia de Algueirão – Mem Martins</li> <li>• U.F. de Almagem do Bispo, Montelavar e Pero Pinheiro</li> <li>• U.F. de Cacém e São Marcos</li> <li>• Junta de Freguesia de Casal de Cambra</li> <li>• Junta de Freguesia de Colares</li> <li>• U.F. de Massamá e Monte Abraão</li> <li>• U.F. de Queluz e Belas</li> <li>• Junta de Freguesia de Rio de Mouro</li> <li>• U.F. de São João das Lampas e Terrugem</li> <li>• U.F. de Sintra</li> </ul>	<p>Aprovar operações urbanísticas em imóveis integrados no domínio patrimonial privado da freguesia.</p> <p>Discutir e aprovar com a CMS contratos de delegação de competências e acordos de execução.</p> <p>Discutir e preparar com as organizações de moradores protocolos de delegação de tarefas administrativas que não envolvam o exercício de poderes de autoridade.</p> <p>Discutir e preparar com instituições públicas, particulares e cooperativas que desenvolvam a sua atividade na circunscrição territorial da freguesia protocolos de colaboração, designadamente quando os respetivos equipamentos sejam propriedade da freguesia e se salvasse a sua utilização pela comunidade local.</p> <p>Deliberar sobre as formas de apoio a entidades e organismos legalmente existentes, nomeadamente com vista à execução de obras ou à realização de eventos de interesse para a freguesia, bem como à informação e defesa dos direitos dos cidadãos.</p> <p>Participar no processo de elaboração e colaborar na discussão pública, nos termos acordados com a CMS, dos PMOT.</p> <p>Facultar a consulta pelos interessados dos PMOT.</p> <p>Promover e executar projetos de intervenção comunitária nas áreas da ação social, cultura e desporto.</p> <p>Participar, em colaboração com IPSS's, em programas e iniciativas de ação social.</p> <p>Apoiar atividades de natureza social, cultural, educativa, desportiva, recreativa ou outra de interesse para a freguesia.</p>

Grupos de Interesse		Atribuições e Competências
		<p>Prestar a outras entidades públicas toda a colaboração que lhe for solicitada.</p> <p>Colaborar com a autoridade municipal de proteção civil na iminência ou ocorrência de acidente grave ou catástrofe.</p> <p>Gerir e manter equipamentos desportivos de âmbito local.</p> <p>Administrar e conservar o património da freguesia.</p> <p>Cumprimento dos dispostos legais presentes nos protocolos de Delegação de Competências para a Gestão e Conservação do Espaço Público entre CMS e demais Freguesias.</p>
<b>Administração Pública (Nacional e Central)</b>	Agência Portuguesa do Ambiente, I.P. <sup>2</sup>	<p>Propor, desenvolver e acompanhar a execução das políticas de ambiente, nomeadamente no âmbito da AIA e da AA de planos e programas.</p> <p>Promover e garantir a participação pública, a cidadania ambiental e o acesso à informação nos processos de decisão em matéria de ambiente.</p> <p>Promover a educação, formação e sensibilização para o ambiente e desenvolvimento sustentável, nomeadamente através do desenvolvimento de sistemas de informação, mecanismos de divulgação ajustados aos diferentes públicos e ações de formação.</p> <p>Promover o acompanhamento e apoio às ONG's de ambiente.</p> <p>Propor e acompanhar, em articulação com o ICNF as políticas de conservação da natureza e da biodiversidade, garantindo o cumprimento dos objectivos decorrentes dos regimes relativos a estas políticas.</p> <p>Assegurar a protecção, o planeamento e o ordenamento dos recursos hídricos.</p> <p>Promover o uso eficiente da água e o ordenamento dos usos das águas.</p> <p>Estabelecer e implementar programas de monitorização dos recursos hídricos.</p> <p>Promover a elaboração e a execução da estratégia de gestão integrada da zona costeira e assegurar a sua aplicação ao nível regional, assegurando a protecção e a valorização das zonas costeiras.</p> <p>Promover uma política de gestão da qualidade do ar, visando a protecção da saúde pública e a qualidade de vida das populações.</p>

<sup>2</sup> Decreto-Lei n.º 56/2012, de 12 de março.

Grupos de Interesse		Atribuições e Competências
		<p>Assegurar o exercício de competências próprias de licenciamento, da emissão de normas técnicas aplicáveis às operações de gestão de resíduos.</p> <p>Garantir a adopção das medidas necessárias à protecção da saúde humana e do ambiente, elaborar e adoptar quadros de referência para a gestão de riscos, designadamente assegurando a consideração dos riscos tecnológicos nos instrumentos de planeamento territorial.</p>
	Instituto Da conservação da Natureza e Florestas, I.P. <sup>3</sup>	<p>Articular as políticas de conservação da natureza, biodiversidade e florestas com os diversos instrumentos de OT e cooperar com outros serviços e organismos na concretização de quaisquer políticas ou programas nestes domínios.</p> <p>Apoiar a formulação da política de conservação da natureza e biodiversidade e garantir o cumprimento dos objetivos decorrentes dos seus regimes, em articulação com a APA.</p> <p>Contribuir para a definição dos instrumentos de financiamento do investimento nos domínios da conservação da natureza e da floresta e proceder ao acompanhamento da sua concretização.</p> <p>Assegurar a elaboração, aprovação, execução e monitorização dos planos de gestão florestal e de outros instrumentos de planeamento e proceder à regulação e licenciamento da ocupação florestal dos solos.</p> <p>Fomentar o potencial produtivo dos povoamentos florestais e a certificação da sua gestão.</p> <p>Promover a articulação e a integração dos objetivos de conservação e de utilização sustentável dos recursos naturais na política de ordenamento do território e nas diferentes políticas setoriais, visando a valorização económica e social do património natural como fator estruturante de diferentes setores da atividade económica.</p> <p>Promover e desenvolver a informação e sensibilização das populações, dos agentes e das organizações na área da conservação da natureza e da biodiversidade e florestas, incrementando a consciencialização coletiva da importância dos valores naturais.</p>
	Autoridade Nacional de Proteção Civil <sup>4</sup>	<p>Assegurar e apoiar a atividade de planeamento de emergência de proteção civil para fazer face, em particular, a situações de acidente grave, catástrofe, crise ou guerra.</p> <p>Promover o levantamento, previsão, análise e avaliação dos riscos coletivos de origem natural ou tecnológica e o</p>

<sup>3</sup> Decreto-Lei n.º 135/2012, de 29 de junho.

<sup>4</sup> Decreto-Lei n.º 73/2013, de 31 de maio, alterado pelo Decreto-Lei n.º 163/2014, de 31 de outubro.

Grupos de Interesse		Atribuições e Competências
		<p>estudo, normalização e aplicação de técnicas adequadas de prevenção e socorro.</p> <p>Proceder à regulamentação e assegurar a implementação do regime jurídico da segurança contra incêndios em edifícios.</p>
	Direção-Geral do Território <sup>5</sup>	<p>Intervir nos procedimentos de AA e na elaboração, acompanhamento, execução e compatibilização dos IGT's.</p> <p>Dinamizar, acompanhar, orientar e apoiar tecnicamente as práticas de gestão territorial no âmbito local, promovendo a concertação dos procedimentos e dos critérios técnicos aplicáveis e a divulgação de boas práticas.</p> <p>Assegurar, em colaboração com as demais entidades competentes, a articulação da política de OT e de urbanismo com as políticas setoriais.</p>
	Direção Geral do Património Cultural <sup>6</sup>	<p>Elaborar, em articulação com as respetivas direções regionais de cultura, planos, programas e projetos para a execução de obras e intervenções de conservação, recuperação, restauro e valorização, em imóveis classificados ou em vias de classificação do Estado, bem como proceder à respetiva fiscalização ou acompanhamento técnico.</p> <p>Assegurar a gestão e valorização do património cultural arquitetónico e arqueológico que lhe esteja afeto e promover, executar e fiscalizar as obras ou intervenções necessárias a esse fim.</p> <p>Participar, nos termos da lei, nos procedimentos de AIA e na elaboração dos IGT's.</p> <p>Fomentar e acompanhar a execução de atividades de cooperação com outras instituições públicas ou da sociedade civil.</p> <p>Promover a sensibilização e a divulgação de boas práticas para a defesa e valorização do património cultural arquitetónico e arqueológico, nomeadamente através de ações educativas e de formação.</p> <p>Pronunciar-se sobre o impacto de planos ou grandes projetos e obras, tanto públicos como privados, e propor medidas de proteção e as medidas corretivas e de minimização que resultem necessárias para a proteção do património cultural arquitetónico e arqueológico.</p> <p>Celebrar protocolos de colaboração e contratos-programa com autarquias locais e outras entidades tendo em vista a qualificação e gestão de museus.</p>

<sup>5</sup> Decreto Regulamentar n.º 30/2012, de 13 de março.

<sup>6</sup> Decreto-Lei n.º 115/2012, de 25 de maio.

Grupos de Interesse		Atribuições e Competências
	<p>Demais entidades da administração pública nacional (Direção Geral de Armamento e Infraestruturas de Defesa, Direção Geral de Energia e Geologia, Estradas de Portugal S.A., Instituto da Habitação e da Reabilitação Urbana I.P., Instituto da Mobilidade e dos Transportes Terrestres I.P., Instituto de Gestão Financeira e de Infraestruturas da Justiça I.P., Instituto Nacional de Aviação Civil I.P., Rede Ferroviária Nacional – REFER E.P.E., Turismo de Portugal I.P., Guarda Nacional Republicana, Polícia de Segurança Pública, etc.)</p>	<p>Assegurar o cumprimento de regras e regulamentos existentes a nível metropolitano e municipal para as suas áreas de atividade</p> <p>Participar ativamente nos processos de planeamento e desenvolvimento territorial.</p> <p>Legitimar o processo de desenvolvimento de projetos existentes e a concretizar de acordo com as atribuições definidas por Lei para as suas áreas de atividade.</p> <p>Implementar mecanismos procedimentais que assegurem a cooperação vertical dos níveis hierárquicos de decisão.</p>
	<p>Área Metropolitana de Lisboa<sup>7</sup></p>	<p>Participar na elaboração dos planos e programas de investimentos públicos com incidência na área metropolitana.</p> <p>Promover o planeamento e a gestão da estratégia de desenvolvimento económico, social e ambiental do território abrangido.</p> <p>Participar na definição de redes de serviços e equipamentos de âmbito metropolitano.</p> <p>Assegurar a articulação das atuações entre municípios e os serviços da administração central nas áreas definidas na alínea 2 do artigo 67º da Lei n.º 75/2013, de 12 de setembro.</p> <p>Exercer as atribuições transferidas pela administração central e o exercício em comum das competências delegadas pelos municípios que as integram.</p>
	<p>Comissão de Coordenação e Desenvolvimento Regional de Lisboa e Vale do Tejo<sup>8</sup></p>	<p>Assegurar a articulação entre instituições da administração direta do Estado, autarquias locais e entidades equiparadas e dinamizar a cooperação inter-regional transfronteiriça, contribuindo para a integração europeia do espaço regional e para o reforço da competitividade, com base em estratégias de desenvolvimento sustentáveis de níveis regional e local.</p>

<sup>7</sup> Lei n.º 75/2013, de 12 de setembro.

<sup>8</sup> Decreto-Lei n.º 228/2012, de 25 de outubro, alterado pelo Decreto-Lei n.º 68/2014, de 8 de outubro.

Grupos de Interesse		Atribuições e Competências
		<p>Apoiar tecnicamente autarquias locais e as suas associações.</p> <p>Garantir a elaboração, acompanhamento e avaliação dos IGT's, assegurando a sua articulação com os IGT's de âmbito nacional e regional.</p> <p>Dinamizar e promover, na respetiva região, as necessárias políticas públicas com o objetivo de contribuir para a sua competitividade económica e social e para a sustentabilidade.</p>
	Demais entidades da administração pública regional (Administração Regional de Saúde de Lisboa e Vale do Tejo I.P., Direção Regional de Agricultura e Pescas de Lisboa e Vale do Tejo, Direção Regional de Economia de Lisboa e Vale do Tejo, etc.)	<p>Assegurar o cumprimento de regras e regulamentos existentes a nível regional e municipal para as suas áreas de atividade</p> <p>Participar ativamente nos processos de planeamento e desenvolvimento territorial.</p> <p>Legitimar o processo de desenvolvimento de projetos existentes e a concretizar de acordo com as atribuições definidas por Lei para as suas áreas de atividade.</p> <p>Implementar mecanismos procedimentais que assegurem a cooperação vertical dos níveis hierárquicos de decisão.</p>
	Conselho Estratégico Ambiental de Sintra <sup>9</sup>	<p>Atuar nas áreas de ambiente, OT e conservação da natureza, promovendo, nesse âmbito, a discussão e a partilha de informação entre MAOTE e o município de Sintra no que concerne ao exercício das matérias que envolvam a eventual intervenção conjunta das partes constituintes.</p> <p>Participar ativamente nos processos de planeamento e desenvolvimento do território.</p>
<b>Municípios Limitrofes</b>	Amadora, Cascais, Loures, Mafra, Odivelas, Oeiras	Assegurar uma atuação articulada entre municípios e entre municípios e serviços da administração central nas demais áreas de atividade e processos de planeamento.
<b>Serviços Públicos e Privados</b>	Serviços Municipalizados de Água e Saneamento de Sintra <sup>10</sup>	<p>Satisfazer as necessidades coletivas da população do concelho.</p> <p>Desenvolver as atribuições nos domínios de:</p> <p>a) Captação, adução, tratamento e distribuição de água para consumo público;</p> <p>b) Construção, ampliação, manutenção e gestão do sistema de abastecimento de água para consumo público;</p> <p>c) Recolha, drenagem, tratamento e destino final das águas residuais urbanas;</p> <p>d) Construção, ampliação, manutenção e gestão do sistema de drenagem de águas residuais urbanas;</p>

<sup>9</sup> <http://www.cm-sintra.pt/servicos/conselho-estrategico-ambiental>

<sup>10</sup> Deliberação n.º 728/2014, de 19 de março.

Grupos de Interesse		Atribuições e Competências
		e) Recolha e transporte de Resíduos Sólidos Urbanos (RSU) a destino adequado.
	Agência Municipal de Energia de Sintra <sup>11</sup>	<p>Ajustar necessidades locais e regionais, privilegiando o contacto direto e a animação de projetos energéticos.</p> <p>Elaborar estudos de viabilidade técnica económica.</p> <p>Organizar e difundir informação de interesse para as populações no domínio da sua actividade.</p> <p>Participar na formalização da política de transportes e a regulamentação da construção e remodelação de edifícios na perspectiva do comportamento térmico acústico-</p> <p>Promover a gestão e valorização de resíduos, apoiando as medidas eficientes de reciclagem e reutilização.</p> <p>Divulgar informação sobre legislação, regulamentos e normas, aproveitamento de recursos naturais projectos de sucesso já implementados.</p>
	Empresa Municipal de Estacionamento de Sintra, E.M. <sup>12</sup>	<p>Instalação e gestão, incluindo fiscalização, dos sistemas de estacionamento público urbano pago á superfície no Concelho de Sintra.</p> <p>Promoção da construção e exploração de parques de estacionamento em estruturas em zonas de reconhecido interesse e necessidade públicos e ou a participação naquelas construção e exploração.</p> <p>Comercialização de bens e a prestação de serviços, a elaboração e ou promoção de estudos e projectos de ordenamento de novas áreas de estacionamento e de utilização de novos métodos e tecnologias de exploração de estacionamento tarifado e ainda a realização das respectivas obras de execução.</p> <p>Cumprimento dos dispostos legais presentes no regime relativo às condições de utilização dos parques e zonas de estacionamento (Decreto-Lei n.º 81/2006, de 20 de Abril) e no regime jurídico do sector empresarial local, (Lei n.º 53-F/2006, de 29 de Dezembro) que integra as empresas municipais, intermunicipais e metropolitanas.</p>
	Parques Sintra, Monte da Lua S.A. <sup>13</sup>	<p>Criar novos polos de interesse turístico através da recuperação, restauro e manutenção do património que gere e, assim, atrair mais visitantes e receitas.</p> <p>Criar uma ampla gama de produtos turísticos relacionados com os seus parques, palácios e monumentos.</p> <p>Oferecer melhores serviços aos visitantes.</p>

<sup>11</sup> <http://www.ames.pt/site/pagina.asp?nome=apresentacao>

<sup>12</sup> [http://www.emes.pt/emes\\_obj.html](http://www.emes.pt/emes_obj.html)

<sup>13</sup> <http://www.parquesdesintra.pt/tudo-sobre-nos/informacao-de-gestao/modelo-de-gestao/> e Decreto Lei n.º 215/2000, de 2 de setembro, alterado pelo Decreto-Lei n.º 205/2012, de 31 de agosto.

Grupos de Interesse		Atribuições e Competências
		<p>Informar e comunicar, dando especial atenção à utilização das mais recentes TIC's.</p> <p>Monitorizar a satisfação dos visitantes.</p> <p>Proteger a Paisagem Cultural de Sintra.</p> <p>Desenvolver políticas de manutenção adequadas.</p>
	Demais entidades de prestação de serviços públicos e privados (sociais, de saúde, emprego, educação, ambiente, resíduos, etc.)	<p>Prestar apoio social, serviços de saúde, formação profissional, educação e voluntariado.</p> <p>Assegurar o cumprimento das regras e regulamentos existentes, a nível municipal, para as suas áreas de atividade.</p> <p>Legitimar o processo de desenvolvimento de projetos existentes.</p>
<b>Agentes Económicos</b>	Conselho Estratégico Empresarial de Sintra <sup>14</sup>	<p>Analisar a situação económica e social do concelho na perspetiva das empresas e trabalhadores, propondo às entidades decisórias as medidas que se mostrem adequadas à resolução das questões identificadas.</p> <p>Participar ativamente nos processos de planeamento e desenvolvimento do território.</p>
	Demais empresas sediadas no município de Sintra (setor agrícola/animal, comerciantes locais, indústria extrativa e transformadora, cultura/turismo, setor financeiro, setor ambiental, etc.)	<p>Apostar no enriquecimento económico local pela comercialização de produtos endógenos e promoção de identidade concelhia.</p> <p>Fortalecer a confiança de investidores para o desenvolvimento económico local.</p> <p>Desenvolver esforços de marketing dirrecionados para a promoção de atividades locais.</p> <p>Assegurar o cumprimento das responsabilidades sociais e ambientais.</p> <p>Assegurar o cumprimento do princípio do poluidor-pagador resultante do exercício das atividades desenvolvidas.</p> <p>Assegurar responsabilidade de participação atvida nos processos de planeamento e desenvolvimento do território.</p> <p>Cumprimento dos dispostos legais existentes para a sua área de atividade e funcionamento.</p>
<b>Associações</b>	Recreativas e Culturais	Promoção e desenvolvimento de atividades comunitárias na sua área de atividade.
	Desportivas	Assegurar o cumprimento e racionalidade dos apoios (quando existem) concedidos pela CMS e respetivas Freguesias (juventude, desporto, cultura e recreio, apetrechamento, infra-estruturas, religiosidade, aquisição
	Juventude	

<sup>14</sup> <http://www.cm-sintra.pt/sobre-o-conselho-estrategico-empresarial-de-sintra>

Grupos de Interesse		Atribuições e Competências
	Ambientais	de viaturas, organização de eventos pontuais, ambiental, defesa dos animais e artísticas).
	Comerciais e Industriais	Cumprimento dos dispostos legais presentes nos regulamentos de apoio ao associativismo local.
	Outras (e.g. políticas, religiosas, minorias)	Cumprimento dos dispostos legais presentes nos diplomas que estabelecem o regime jurídico do associativismo municipal e autárquico <sup>1</sup> .
<b>Orgãos de Comunicação</b>	Local: Jornais, Rádios, Redes Sociais	Divulgação de informação a todos os agentes existentes.
<b>Outros agentes de interesse</b>	Múncipes	Participar ativamente nos processos de planeamento e desenvolvimento do território.
	Turistas, Banhistas, Desportistas, Organizações sindicais, Inovação e Formação, Outros	Assegurar o cumprimentos das diversas políticas municipais (regras e regulamentos para as suas áreas de atividades).

## ANEXO V – CONCRETIZAÇÃO DAS OPÇÕES ESTRATÉGICAS NO MODELO TERRITORIAL

Anexo V - Quadro 1: Concretização das Opções Estratégicas do PDM no Modelo Territorial – EE1 Preservação e Valorização do Património e da Identidade

EE	Obj. E.	Cod.	Opção Estratégica	Fonte
PRESERVAÇÃO E VALORIZAÇÃO DO PATRIMÓNIO E DA IDENTIDADE	Valorização da paisagem	OE 1.1	Promover o emparcelamento rústico mantendo a compartimentação e composição da paisagem.	<b>Regulamento:</b> Art. 35.º, n.º 2, d); Art. 44.º, n.º 2, g); Art. 48.º, n.º 3, e); Art. 50.º, n.º 4, g); Art. 113.º, n.º 3, b) <b>Relatório:</b> Ação 5.2; Ação 6.3
		OE 1.2	Promover o emparcelamento rústico como forma de aumentar a produtividade.	<i>Abandonada em fase de avaliação de opções estratégicas</i>
	Reabilitação dos núcleos históricos e identidade	OE 2.1	Reconversão de áreas degradadas através da atribuição de novas funções.	<b>Regulamento:</b> Art. 13.º, g); Art. 17.º, n.º 2; Art. 17.º, n.º 5; Art. 26.º, n.º 3, b); Art. 28.º; Art. 65.º, b); Art. 65.º, e); Art. 72.º; Art. 128.º, n.º 3 <b>Relatório:</b> Capítulo IV, Património; Capítulo IV, Sistema natural
		OE 2.2	Requalificação do espaço público como forma de promover a valorização dos núcleos históricos.	<b>Regulamento:</b> Art. 65.º; Art. 67.º, n.º 1 a); Art. 67.º, n.º 1 e); Art. 68.º; Art. 72.º; Art. 78.º, n.º 2; Art. 119.º, n.º 4; Art. 127.º, n.º 8 a) ponto viii); Art. 127.º, n.º 8 c) ponto v); Art. 127.º, n.º 8 d) ponto i) <b>Relatório:</b> Capítulo III, Ambiente sonoro; Capítulo III, Sistema urbano; Capítulo IV, Sistema natural; Título VI, Execução, monitorização e avaliação; Ação 7.1

EE	Obj. E.	Cod.	Opção Estratégica	Fonte
PRESERVAÇÃO E VALORIZAÇÃO DO PATRIMÓNIO E DA IDENTIDADE	Reabilitação dos núcleos históricos e identidade	OE 2.3	Desenvolvimento de projetos de valorização dos núcleos históricos.	<p><b>Regulamento:</b> Art. 17.º; Art. 19.º; Art. 21.º; Art. 26.º; Art. 27.º; Art. 27.º; Art. 28.º; Art. 65.º, c); Art.º 72.º; Art. 119º, n.º 4; Art. 127º, n.º 8, a) ponto viii); Art. 127º, n.º 8, a) ponto v)</p> <p><b>Relatório:</b> Capítulo II, Património; Capítulo III, Ambiente sonoro; Capítulo IV, Sistema natural; Título VI – Execução, monitorização e avaliação; Ação 1.1; Ação 1.3; Ação 1.4; Ação 3.1; Ação 3.4</p>
		OE 2.4	Reconversão de áreas degradadas e reconversão dos núcleos históricos por iniciativa dos privados.	<p><b>Regulamento:</b> Art. 13.º, g); Art. 17.º, n.º 2; Art. 17.º, n.º 5; Art. 19.º; Art. 21.º; Art. 23.º; Art. 26.º; Art. 27.º; Art. 65.º; Art. º 72.º</p> <p><b>Relatório:</b> Capítulo II, Património; Capítulo III, Ambiente sonoro; Capítulo IV, Sistema natural; Título VI – Execução, monitorização e avaliação</p>

Anexo V - Quadro 2: Concretização das Opções Estratégicas do PDM no Modelo Territorial – EE2 (Conservação e) Valorização dos recursos existentes e dos ecossistemas

EE	Obj. E.	Cod.	Opção Estratégica	Fonte
(CONSERVAÇÃO E) VALORIZAÇÃO DOS RECURSOS EXISTENTES E DOS ECOSISTEMAS	Proteção e conservação dos valores naturais e ecossistemas	OE 3.1	Continuidade do sistema natural no município assegurando a ligação entre a estrutura ecológica municipal e a rede ecológica metropolitana, dando prioridade a usos que promovam a proteção e valorização de áreas de valor biofísico e natural como primeira prioridade.	<p><b>Regulamento:</b> Art.10.º; Art.42.º, n.º2 a), b), c), d), e), f) e g); Art. 44.º, n.2º; Art.48.º; Art.50.º; Art. 113.º, n.º 3, a); Art. 113.º, n.º 3, f)</p> <p><b>Relatório:</b> Ação 1.1; Ação 1.2; Ação 1.3; Ação 5.2; Ação 6.1; Ação 6.5</p>
		OE 3.2	A admissibilidade de usos que eventualmente possam colocar em risco a proteção e valorização de áreas com valor biofísico e natural, é assegurada pela substituíbilidade dos valores em risco (compensação), seguindo uma política cautelar.	<p><b>Regulamento:</b> Art.127º, n.º8, f); Art. 128.º, n.º5</p> <p><b>Relatório:</b> Capítulo III, Sistema urbano; Capítulo IV, Sistema natural; Título VI – Execução, monitorização e avaliação; Ação 6.5</p>
	Valorização de serviços prestados pelos ecossistemas	OE 4.1	A decisão sobre o uso de áreas com ativos relevantes em serviços prestados pelos ecossistemas, deve basear-se numa avaliação demonstrativa do valor tangível e intangível desses ativos.	<i>Abandonada em fase de avaliação de opções estratégicas</i>
		OE 4.2	A decisão sobre os usos de áreas com ativos relevantes em serviços prestados pelos ecossistemas deve basear-se numa gestão adaptativa e na geração de mecanismos incentivadores à sua proteção e valorização (transferência de créditos).	<p><b>Regulamento:</b> Art. 85.º; Art.86.º; Art. 87.º; Art. 88.º; Art.90.º; Art.91.º,n.º1; Art. 105.º a 109.º; Art. 110.º</p> <p><b>Relatório:</b> Ação 1.4; Ação 1.4; Ação 6.3</p>

EE	Obj. E.	Cod.	Opção Estratégica	Fonte
(CONSERVAÇÃO E) VALORIZAÇÃO DOS RECURSOS EXISTENTES E DOS ECOSISTEMAS	Valorização dos recursos endógenos	OE 5.1	Identificação e desenvolvimento de usos compatíveis – atividades turísticas, agrícolas e florestais - com a recuperação e valorização dos recursos endógenos (a orla costeira, água e solo).	<p><b>Regulamento:</b> Art.11.º, n.º1, c); Art.40.º; Art.41.º; Art.46.º; Art.48.º ,n.º3, n.º4, nº5; Art.127.º, n.º8, d)</p> <p><b>Relatório:</b> Capítulo VII, Modelo de Desenvolvimento Territorial (MDT); Ação 5.3; Ação 6.3</p>
		OE 5.2	Dar prioridade a usos que invistam na recuperação dos recursos endógenos degradados e estimulem a sua valorização.	<p><b>Regulamento:</b> Art.40.º; Art.41.º; Art.46.º; Art.127.º, n.º8, d); Art. 113.º, n.º 3, d); Art. 114.º, n.º 3, b)</p> <p><b>Relatório:</b> Capítulo VII, Modelo de Desenvolvimento Territorial (MDT); Ação 5.3; Ação 6.3; Ação 6.5</p>

**Anexo V - Quadro 3: Concretização das Opções Estratégicas do PDM no Modelo Territorial – EE3 Otimização e qualificação do solo urbano, e das suas redes, como suporte à qualidade de vida**

EE	Obj. E.	Cod.	Opção Estratégica	Fonte
OTIMIZAÇÃO E QUALIFICAÇÃO DO SOLO URBANO, E DAS SUAS REDES, COMO SUPORTE À QUALIDADE DE VIDA	Contenção e consolidação urbana e qualificação, diversificação e multifuncionalidade urbana	OE 6.1	Critérios de edificabilidade que transferem a intervenção dos particulares de fora do perímetro para dentro do perímetro.	<b>Regulamento:</b> Art.66.º, n.º4; Art. 86.º; Art. 87.º; Art. 88.º; Art. 89.º; Art. 106.º; Art. 107.º; Art. 108.º; Art. 109.º; Art. 110.º; Art. 112.º  <b>Relatório:</b> Ação 1.1; Ação 1.2; Ação 1.3; Ação 6.2
		OE 6.2	Programas de incentivo à ocupação de fogos vagos.	<b>Relatório:</b> Ação 7.8
		OE 6.3	Compactação de ocupação por rentabilização de equipamentos e infraestruturas como política de proximidade.	<b>Regulamento:</b> Art. 65.º, a), e); Art. 66.º, nº5; Art. 118.º,n.º 1, b)  <b>Relatório:</b> Ação 1.1; Ação 1.2; Ação 1.3; Ação 1.4; Ação 7.1; Ação 7.2
	Acessibilidade e mobilidade	OE 7.1	Melhorar a ligação interconcelhia a Mafra. <i>Concretização da via de ligação a Mafra (única nova infraestruturas rodoviária interconcelhia).</i>	<b>Regulamento:</b> Art. 118.º,n.º 1, a), c),d); Art. 118.º, n.º 2  <b>Relatório:</b> Ação 4.2; Ação 4.3
		OE 7.2	Beneficiação viária para melhorar a mobilidade interna (intraconcelhia). <i>Privilegiar a beneficiação viária, com revisão de traçado se necessário, para melhorar a mobilidade entre aglomerados.</i>	<b>Regulamento:</b> Art. 66.º; n.º5  <b>Relatório:</b> Ação 1.4; Ação 1.5; Ação 4.1; Ação 4.4; Ação 7.3; Ação 7.4; Ação 7.5

EE	Obj. E.	Cod.	Opção Estratégica	Fonte
OTIMIZAÇÃO E QUALIFICAÇÃO DO SOLO URBANO, E DAS SUAS REDES, COMO SUPORTE À QUALIDADE DE VIDA	Acessibilidade e mobilidade	OE 7.3	Aumentar a eficiência dos serviços de transportes e apostar na mobilidade suave. <i>Adotar as medidas necessárias à otimização (eficiência) dos serviços de transporte, apostando da intermodalidade, nos parques dissuasores e na melhoria dos serviços de transportes. Criar as condições necessárias ao crescimento das modalidades de mobilidade suave (circulação pedonal e ciclável), e adoção de estímulos e condições ao crescimento dos veículos elétricos.</i>	<b>Regulamento:</b> Art. 68.º, n.º3,b),c),d),e),f),g); Art. 120.º, n.º 1 a n.º 3 <b>Relatório:</b> Ação 1.4; Ação 6.4; Ação 7.1; Ação 7.3; Ação 7.4; Ação 7.5; Ação 7.6
	AUGI	OE 8.1	Reconversão total das AUGI, considerando o regime excecional das AUGI, sem ponderação dos valores naturais, biofísicos, paisagísticos e, especialmente os associados ao risco.	<i>Abandonada em fase de avaliação de opções estratégicas</i>
		OE 8.2	Reconversão parcial das AUGI, considerando a parte do território com aptidão para a urbanização, ou seja, excluindo as áreas que por condições naturais, biofísicas e, especialmente as relacionadas com o risco, não apresentam condições à urbanização e edificação.	<b>Regulamento:</b> Art. 65, f); Art. 133.º, n.º1, n.º2, n.º3
		OE 8.3	Revisão do âmbito das AUGI e revogação das que não apresentem condições para serem consideradas como tal.	<i>Abandonada em fase de avaliação de opções estratégicas</i>

EE	Obj. E.	Cod.	Opção Estratégica	Fonte
OTIMIZAÇÃO E QUALIFICAÇÃO DO SOLO URBANO, E DAS SUAS REDES, COMO SUPORTE À QUALIDADE DE VIDA	Alterações Climáticas (AC)	OE 9.1	Implementação de uma política de proximidade para redução de distâncias através do ordenamento do território e do desenho urbano.	<p><b>Regulamento:</b> Art. 65.º, k); Art. 68.º,n.º3, g); Art. 67.º</p> <p><b>Relatório:</b> Ação 6.4</p>
		OE 9.2	Incentivos a soluções eficientes no âmbito dos recursos energéticos e naturais (eletricidade, gás e água).	<p><b>Regulamento:</b> Art. 13.º; Art. 120.º</p> <p><b>Relatório:</b> Capítulo IV, Áreas de risco</p>
		OE 9.3	Valorização do sistema hídrico como oportunidade de criação de áreas de descompressão urbana.	<p><b>Regulamento:</b> Art. 11.º, n.º2; Art. 11º, n.º1, e); Art. 12.º; Art. 114º,n.º 3,a); Art. 120.º; Art. 67.º</p> <p><b>Relatório:</b> Ação 6.1</p>

Anexo V - Quadro 4: Concretização das Opções Estratégicas do PDM no Modelo Territorial – EE4 Apoio a uma economia dinâmica, inovadora e competitiva

EE	Obj. E.	Cod.	Opção Estratégica	Fonte
APOIO A UMA ECONOMIA DINÂMICA, INOVADORA E COMPETITIVA	Estímulo ao investimento em atividades âncora	OE 10.1	Promoção de atividades âncora que desenvolvem a economia municipal, geram riqueza local, promovem a “marca Sintra” e integram na sua cadeia de valor a valorização dos recursos endógenos e os serviços do ecossistemas.	<p><b>Regulamento:</b> Art. 40.º, n.º 2, n.º 3, n.º 5; Art. 41.º, n.º 2; Art. 41.º, n.º 3, a), b) e c); Art. 46.º, n.º 1, n.º 2 e n.º 3; Art. 48.º, n.º 3, f); Art. 48.º, n.º 5, d); Art. 50.º, n.º 4, f), h) e j); Art. 50.º, n.º 5, a); Art. 52.º, n.º 4, a), b), c), f), i); Art. 55.º, n.º 1, a) - g); Art. 56.º; Art. 60.º, n.º 1; Art. 60.º, n.º 4; Art. 60.º, n.º 5; Art. 113.º, n.º 3, d), e), f); Art. 131.º, n.º 2, c); Art. 131.º, n.º 7</p> <p><b>Relatório:</b> Ação 6.3; Ação 8.1</p>
		OE 10.2	Promoção de atividades âncora através do desenvolvimento de infraestruturas de suporte às atividades, promovendo o seu ordenamento, diversificação da oferta, divulgação de produtos de “marca Sintra” e sua distribuição.	<p><b>Regulamento:</b> Art. 41.º, n.º 3, b) e c); Art. 44.º, n.º 4, c); Art. 46.º, n.º 2, n.º 5; Art. 48.º, n.º 3, h); Art. 50.º, n.º 5, b); Art. 52.º, n.º 4, j) e k); Art. 55.º, n.º 1, d); Art. 56.º, n.º 1; Art. 58.º, n.º 1, a) e b); Art. 58.º, n.º 2, a) e b); Art. 60.º, n.º 1; Art. 60.º, n.º 3; Art. 60.º, n.º 4; Art. 60.º, n.º 5; Art. 60.º, n.º 6; Art. 127.º, n.º 8, a), i) e iii); Art. 127.º, n.º 8, d), i).</p> <p><b>Relatório:</b> Ação 1.1; Ação 5.3; Ação 6.3; Ação 8.1; Ação 8.2</p>
	Ordenamento e requalificação de indústrias	OE 11.1	Qualificação e conversão de áreas industriais e de exploração da pedra, ordenando os usos compatíveis, próprios, complementares ou secundários, promovendo a concentração e especialização da oferta e criando cadeias de valor municipal.	<p><b>Regulamento:</b> Art. 58.º, n.º 1 a) e b); Art. 58.º, n.º 2, a) e b); Art. 63.º; Art. 82.º; Art. 113.º, n.º 2; a); Art. 127.º, n.º 8, g, iii).</p> <p><b>Relatório:</b> Ação 6.5; Ação 7.4</p>
		OE 11.2	Requalificação de antigas áreas industriais degradadas e pedreiras abandonadas, estimulando o investimento em usos que promovam a sua valorização e reativação como áreas de desenvolvimento económico municipal.	<p><b>Regulamento:</b> Art. 56.º, n.º 1; Art. 56.º, n.º 2; Art. 65.º, d); Art. 114.º, n.º 5; Art. 127.º, n.º 8, f), ii); Art. 127.º, n.º 8, g, i), iii); Art. 127.º, n.º 8, h), i); Art. 127.º, n.º 8, i), i); Art. 127.º, n.º 8, j), i); Art. 127.º, n.º 8, k), i); Art. 127.º, n.º 8, l), i), ii).</p> <p><b>Relatório:</b> Ação 1.6; Ação 1.7; Ação 1.8; Ação 1.9; Ação 1.10; Ação 1.11; Ação 1.12; Ação 6.5</p>

EE	Obj. E.	Cod.	Opção Estratégica	Fonte
APOIO A UMA ECONOMIA DINÂMICA, INOVADORA E COMPETITIVA	Dinamização económica	OE 12.1	Desenvolvimento das condições de suporte às atividades económicas, nomeadamente as infraestruturas (mobilidade e transporte), o suporte institucional (eficiência institucional), o apoio à investigação e desenvolvimento (I&D) e a oferta de espaços qualificados, promovendo complementaridades e economia de proximidade.	<p><b>Regulamento:</b> Art. 36.º, n.º1; Art. 36.º, n.º2; Art. 114.º, n.º5; Art. 127.º, n.º 8, f), i); Art. 127.º, n.º8, g), ii); Art. 127.º, n.º8, h), ii); Art. 127.º, n.º8,i), ii); Art. 127.º, n.º8, j), ii); Art. 127.º, n.º8, k), ii); Art. 127.º, n.º8, l), iii); Art. 131.º, n.º1, b); Art. 131.º, n.º2, a) e b).</p> <p><b>Relatório:</b> Ação 1.6; Ação 1.8; Ação 1.9; Ação 1.10; Ação 1.11; Ação 1.12; Ação 7.1; Ação 7.4; Ação 7.5</p>
		OE 12.2	Desenvolvimento de condições de estímulo às atividades económicas, promovendo uma economia complementar e de proximidade, baseada no conhecimento e inovação, dirigindo os investimentos para espaços em requalificação, adequando-os com infraestruturas digitais e mobilidade compatível.	<p><b>Regulamento:</b> Art. 127.º, n.º 5, e), i), iv); Art.131.º, n.º1; Art. 131.º, n.º 2, d); Art. 131.º, n.º 3</p> <p><b>Relatório:</b> Ação 1.5; Ação 4.1; Ação 4.3; Ação 5.4</p>
	Valorização do capital humano	OE 13.1	Atrair, qualificar e especializar profissionais que se integrem nas atividades âncora e de maior desenvolvimento municipal, criando parcerias com universidade e centros de I&D.	<p><b>Regulamento:</b> Art. 131.º, n.º 1, d)</p> <p><b>Relatório:</b> Ação 8.3</p>
		OE 13.2	Criação no município de polos de investigação académica e profissional que promovam a qualificação dos recursos humanos existentes e a fixação de profissionais qualificados.	<p><b>Regulamento:</b> Art. 127.º, n.º 8, e), i), ii) e iii)</p> <p><b>Relatório:</b> Ação 8.4</p>

Anexo V - Quadro 5: Concretização das Opções Estratégicas do PDM no Modelo Territorial – Processos de Decisão

EE	Obj. E.	Cod.	Opção Estratégica	Fonte
PROCESSOS E DECISÃO	Envolvimento da sociedade	OE 14.1	Desenvolver e dinamizar plataformas participativas. <i>Aumentar a participação nos processos de decisão através da criação de momentos e espaços para intervenção incentivando a criação e dinamização de plataformas participativas. Promover estruturas de concertação territorial com os atores locais.</i>	<b>Regulamento:</b> Art. 66.º, n.º 8; Título V, Capítulo II, Secção I e III; Art. 119.º, n.º 1; Art. 123.º; Capítulo IV <b>Relatório:</b> Capítulo II, Uso do solo; Capítulo IV, Sistema natural; Capítulo V, Sistema económico; Ação 5.4; Ação 7.6; Ação 8.1; Ação 8.2
		OE 14.2	Promover a transparência da decisão e o acesso à informação. <i>Desenvolver meios de acesso à informação como mecanismo promotor da transparência municipal e confiança município-município.</i>	<b>Regulamento:</b> Art. 19.º, n.º 6; Art. 129.º, n.º 1; Art. 135º; Art. 137º <b>Relatório:</b> Capítulo IV, Sistema natural; Capítulo V, Sistema económico; Ação 5.2; Ação 5.4; Ação 6.2; Ação 7.6; Ação 7.8; Ação 8.1; Ação 8.2; Ação 8.3

## **ANEXO VI – PARTICIPAÇÃO PÚBLICA NO PROCESSO DA AAE**

### ***Workshop de Focalização***

No dia 19 de Novembro de 2014 realizou-se um Workshop de Focalização, no âmbito da AAE do PDM de Sintra.

Para este evento foram convidadas várias entidades com relevância no concelho, bem como vários particulares, tendo-se realizado no espaço do Museu das Artes de Sintra, entre as 9:00 e as 13:30.

### **Objetivos do Workshop**

A promoção da participação e envolvimento de agentes-chave numa fase inicial do processo de planeamento tem como objetivos:

- Consolidar e validar com as partes interessadas os objetivos e prioridades estratégicas de desenvolvimento do concelho;
- Acrescentar valor ao processo de decisão, pela consideração de diferentes opiniões, valores, interesses e preocupações dos agentes relevantes;
- Assegurar que o processo de planeamento do concelho de Sintra assenta em princípios democráticos de transparência e participação; e
- Criar sentido de compromisso para com o processo de planeamento dos agentes relevantes envolvidos, pelo facto de permitir que estes se identifiquem com o resultado final do processo, aumentando assim o sucesso de implementação do novo PDM.

Com o Workshop pretendeu-se criar e promover uma sessão de discussão entre os agentes relevantes do concelho de Sintra para obter perceções sobre as problemáticas e potencialidades que deverão traduzir prioridades num desenvolvimento sustentável do município. Deste modo, obteve-se um rápido diagnóstico sobre prioridades que asseguram uma focagem estratégica tanto no processo de AAE como no processo de planeamento.

### **Estrutura do Workshop**

O Workshop dividiu-se em duas sessões de trabalho (Anexo VI - Quadro 1):

- A) Sessão de trabalho em grupos;
- B) Sessão de trabalho coletiva.

## Anexo VI - Quadro 1: Sessões de Trabalho Workshop

Sessão / Atividades		Objetivo
A) Sessão de trabalho em grupos	Identificação de Prioridades	Identificação das potencialidades e problemáticas do concelho de Sintra.
	Identificação de temas críticos	Agrupamento das temáticas anteriormente identificadas – identificação de fatores de sucesso.
B) Sessão de trabalho coletiva	Sintetização de temas críticos	Identificação de fatores críticos a serem considerados na avaliação do PDM de Sintra.

## Presenças

Foram convidadas a participar no Workshop 106 pessoas das quais 62 confirmaram presença e 57 participaram, representando uma taxa de participação de 53,8%.

Em relação à representatividade de agentes no Workshop, as estatísticas são;

- Câmara Municipal de Sintra: 36,8%;
- Juntas de Freguesias: 14,0%;
- Associações recreativas e outros: 10,5%;
- Administração central: 8,8%;
- Particulares: 8,8%;
- Setor privado: 7,0%;
- Assembleia Municipal: 5,3%;
- Forças de segurança: 3,5%;
- Conselhos de apoio ao PDM: 3,5%;
- Parques Sintra: 1,8%.

## Resultados das Sessões de Trabalho

### A) Sessão de Trabalho em Grupos

A sessão de trabalho em grupos realizou-se em 4 salas e dividiu-se em dois exercícios complementares:

- 1º Exercício: identificar os principais aspetos considerados prioritários para o desenvolvimento do concelho de Sintra;
- 2º Exercício: identificar, numa primeira fase, os temas considerados críticos a um desenvolvimento sustentável no concelho.

### Identificação de aspetos prioritários

Para a **identificação dos aspetos considerados prioritários**, duas questões foram colocadas aos participantes pedindo-se que, para cada questão, identificassem dois aspetos:

- 1ª Questão: “Em que é que o concelho de Sintra é melhor que os outros concelhos?”; e
- 2ª Questão: “Quais os aspetos a melhorar no concelho no âmbito do PDM?”.

Nos Quadros seguintes apresentam-se os resultados globais deste exercício e sua relação com os *clusters* identificados na sessão de trabalho coletiva subsequente. A escala de cores é indicativa das preferências dos participantes – cor mais escura representa os aspetos mencionados mais vezes no conjunto das quatro salas de trabalho.

#### Anexo VI - Quadro 2: Resultados agregados do exercício de identificação de aspetos prioritários – 1ª questão – O que torna Sintra melhor

Património Cultural (incluindo práticas rurais ancestrais, cultura e a Vila de Sintra)	<b>Território (diversidade)</b>
Património Natural (incluindo a grande expressão do espaço natural e a Serra)	
Diversidade	
Património Urbanístico e Arquitetónico	
Localização geográfica	
Paisagem (e relações homem-natureza) / Beleza	
Turismo (incluindo o Potencial turístico do PNSC)	
Potencialidade dos recursos endógenos	
Potencial da orla costeira	
Qualidade ambiental	
Dimensão (social, geográfica)	
Riqueza	
Inspiração	
Relação rural - urbano	
Forte dinâmica associativa	<b>População e cidadania</b>
Solidariedade e valores humanos	
Dimensão (humana e territorial)	
Elevado número de população jovem	
População	
Costumes	
Diversidade cultural da população	
Habitar	<b>Economia e desenvolvimento</b>
Emprego	
Transformação rocha / pedra ornamental	
Indústria extrativa	
Plataforma para o futuro	<b>Cidade</b>
Rodovias	
Concentração urbana	
Direito ao território e à propriedade	

**Anexo VI - Quadro 3: Resultados agregados do exercício de identificação de aspetos prioritários – 2ª questão: Aspetos a melhorar no concelho**

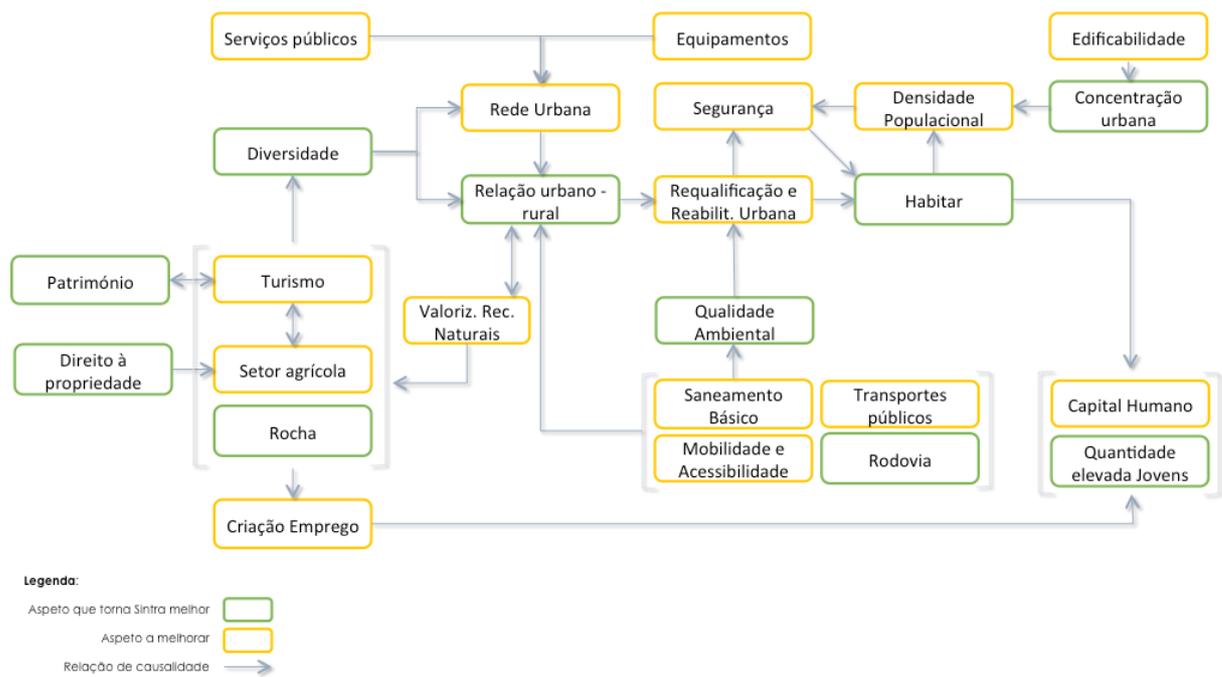
<b>Mobilidade</b>	<b>Território (diversidade)</b>
Acessibilidades (intra- e extra-concelhia)	
Transportes públicos (intra- e extra-concelhios)	
Regularização das vias de comunicação	
Ordenamento do território	
Ocupação dispersa (assimetrias na ocupação)	
Planeamento	
Conservação e valorização do património natural / cultural	
Maior responsabilidade na gestão e valorização dos recursos	
Corredores verdes	
Valorização dos recursos naturais	
Recuperação e preservação do litoral	
Turismo (dinâmicas e infraestruturas de apoio)	
Dinamizar o setor agrícola (incluindo a relação Agricultura – turismo e investimento)	
Perda de identidade	
Atratividade	<b>População e cidadania</b>
Educação cívica e cidadania (incluindo Higiene pública)	
Densidade urbana	
Segurança	
Desvalorização do capital humano (inclusão, formação e ensino)	
Combate ao empobrecimento	
Integração socioeconómica	<b>Governança</b>
Densidade populacional na linha de Sintra	
Articulação entre entidades (harmonização, alinhamento público-privado)	
Serviços públicos (dispersão e prestação de serviços)	
Investimentos (condições e foco) e financiamento	
Burocracia	<b>Economia e desenvolvimento</b>
Monitorização	
Realização de considerações uniformes	
Criação de emprego	<b>Cidade</b>
Inovação	
Criação de pólos tecnológicos	
Requalificação urbana	
Equipamentos sociais, saúde, cultura, lazer, espaços verdes e desporto	
Edificabilidade	
Reabilitação urbana	
Consideração de riscos naturais e tecnológicos no planeamento	
Ausência de parque temáticos (campos de jogos)	
Integração dos centros históricos no todo concelhio (rede)	
Incentivos à mobilidade reduzida	
Estacionamento	
Saneamento básico	

*Relações de causalidade*

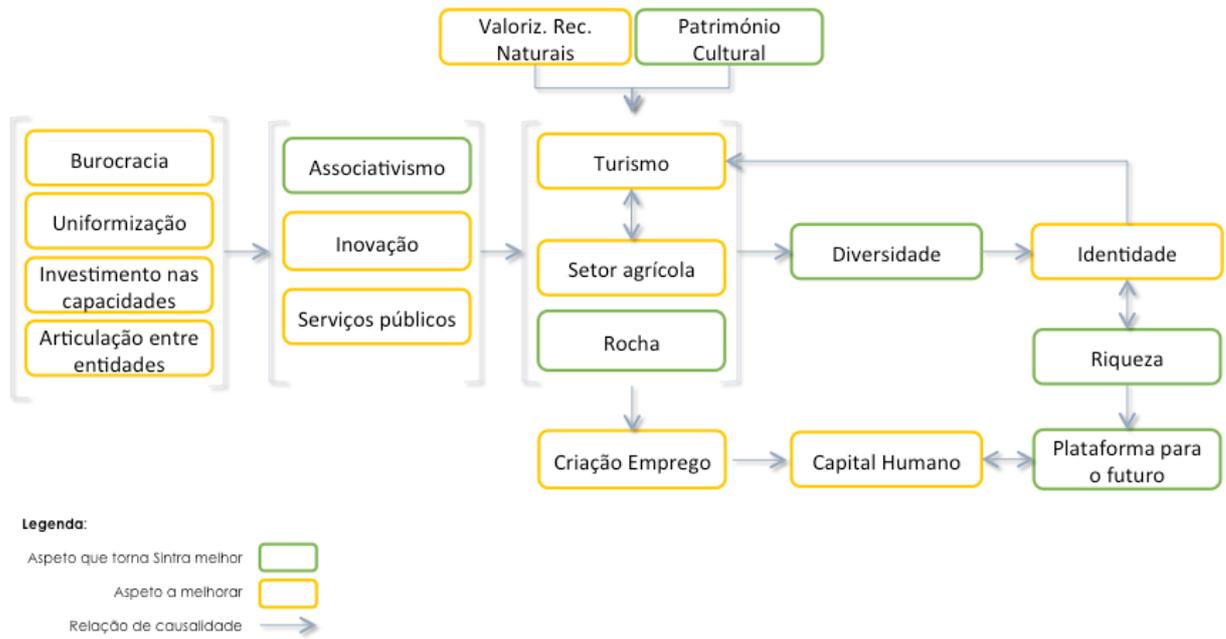
A análise dos resultados obtidos no exercício de identificação de prioridades permite identificar algumas relações de causalidade (influência) entre os vários aspetos apresentados pelos participantes.



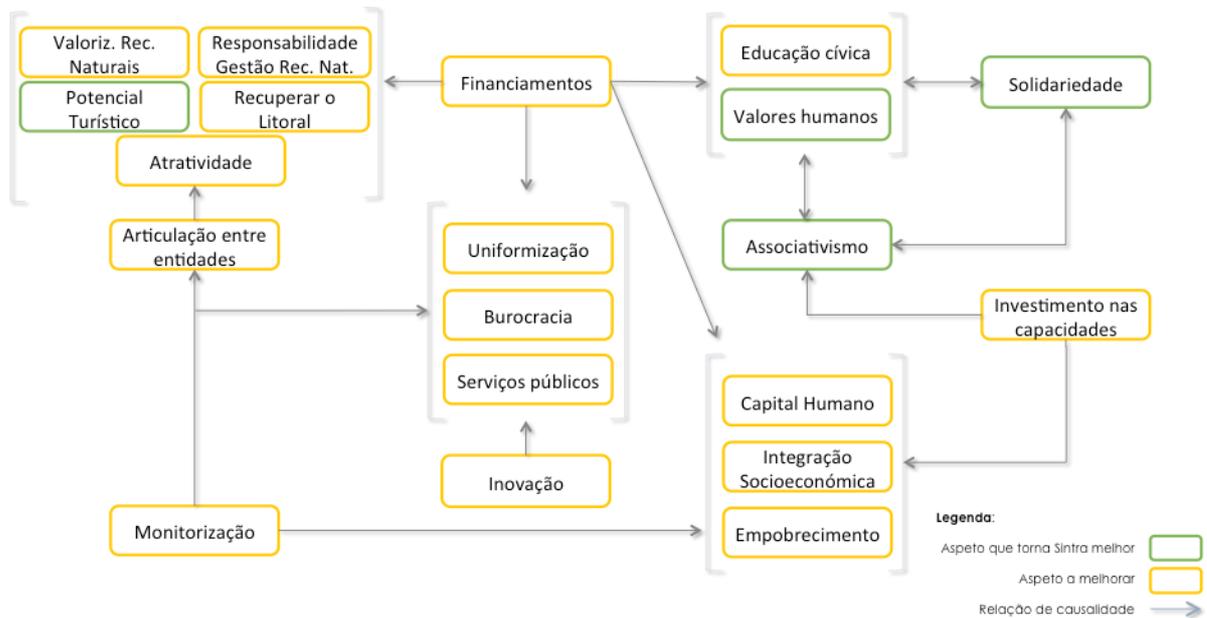
Anexo VI - Figura 1: Relações de causalidade identificadas (1/4)



Anexo VI - Figura 2: Relações de causalidade identificadas (2/4)



Anexo VI - Figura 3: Relações de causalidade identificadas (3/4)



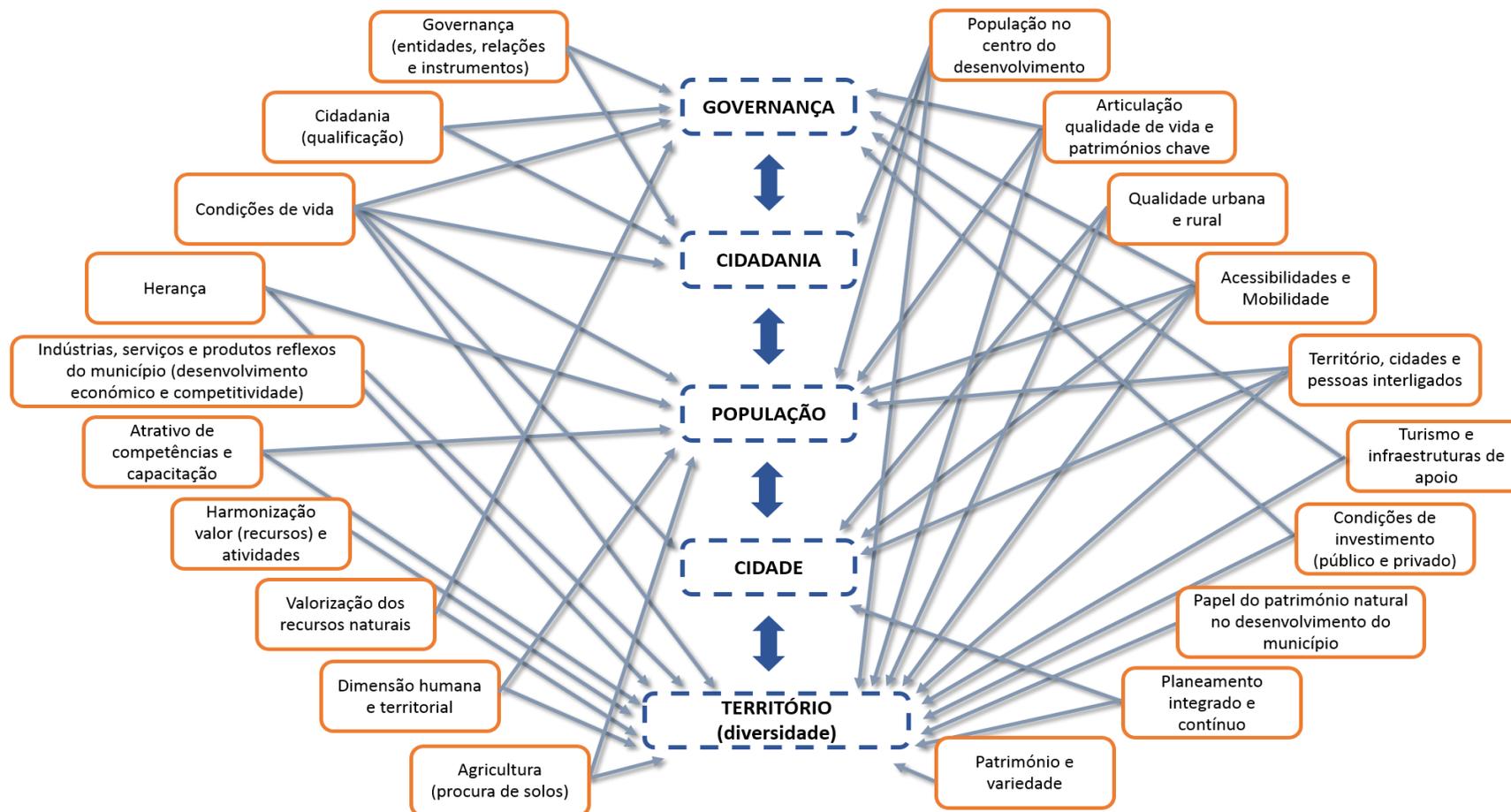
Anexo VI - Figura 4: Relações de causalidade identificadas (4/4)

### Identificação de temas críticos

Para a **identificação dos temas considerados críticos** cada grupo, com base no mapeamento de prioridades, identificou temas / fatores considerados críticos para o concelho.

Apresenta-se os principais temas / fatores identificados (Anexo VI - Figura 5), sem discriminação por sala, e sua relação com os *clusters* identificados na sessão de trabalho coletiva subsequente.

Nota: as temáticas identificadas na Anexo VI - Figura 5 estão aleatoriamente distribuídas.

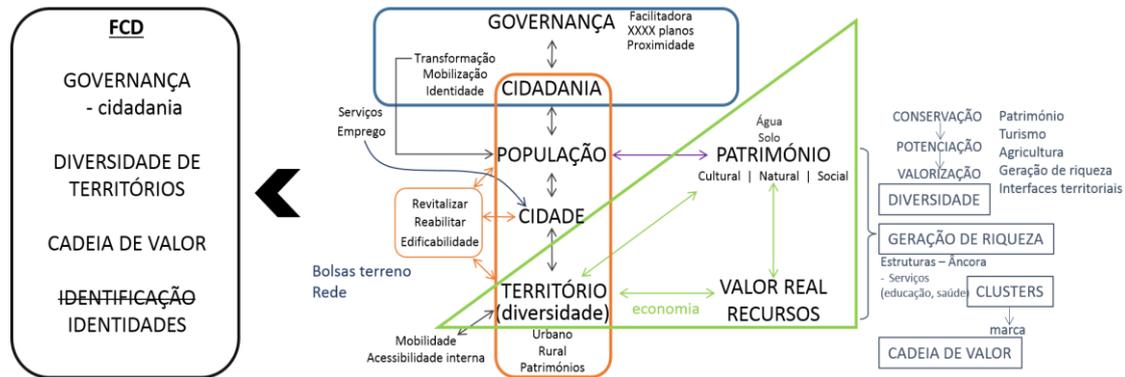


Anexo VI - Figura 5: Resultados do exercício de identificação de temas críticos

## B) Sessão de Trabalho Coletiva

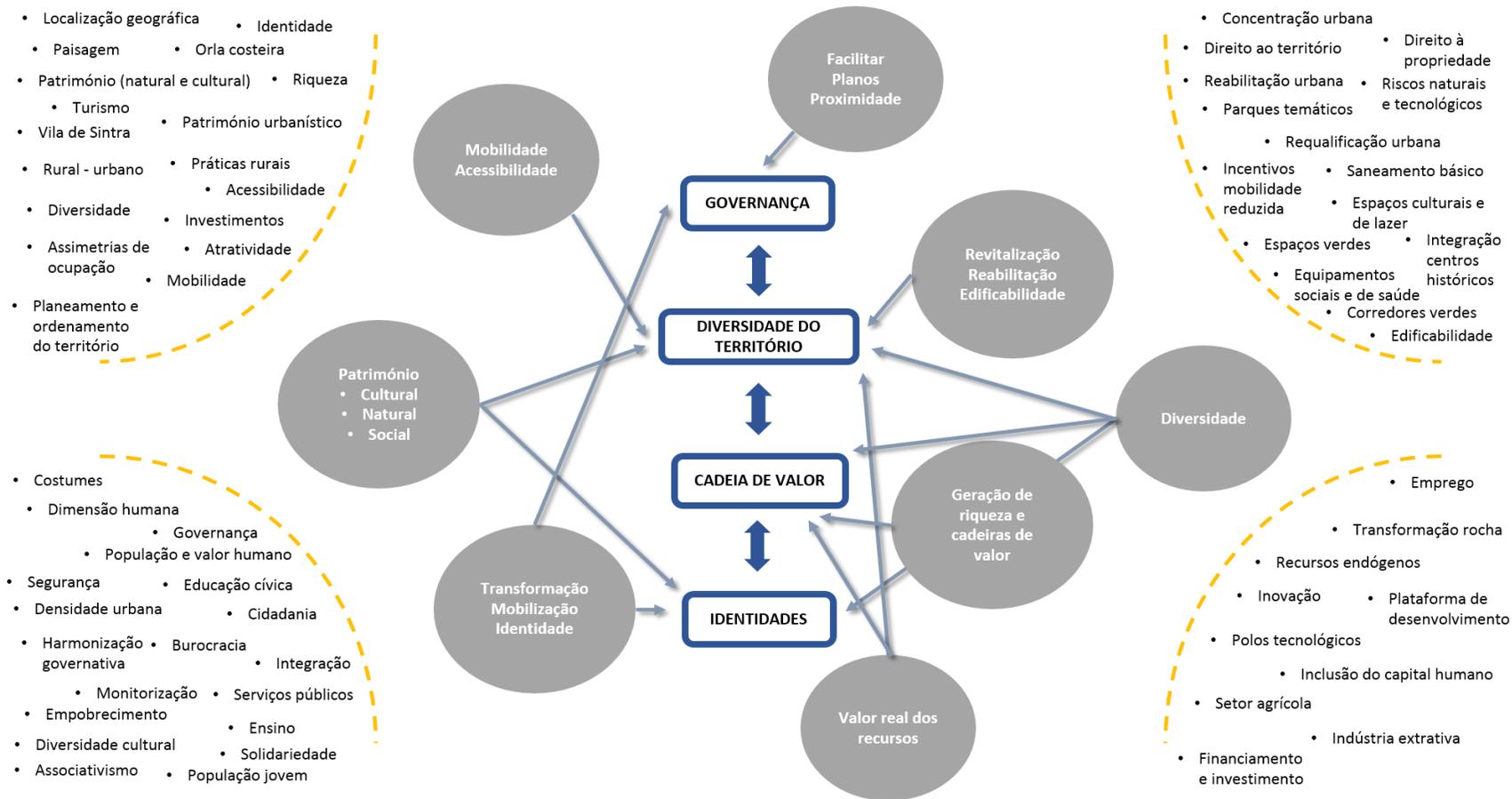
Este exercício, realizado numa sessão coletiva com todos os participantes, teve como objetivo sistematizar os resultados obtidos na sessão de grupo anterior. Como resultado obteve-se um conjunto de temas fundamentais para o processo de decisão estratégica (FCD), representativos dos vários interesses relevantes presentes no concelho.

Apresenta-se os resultados da sessão de trabalho coletiva (Anexo VI - Figura 6).



Anexo VI - Figura 6: Resultado do exercício de identificação dos FCD

## Resultados preliminares globais – Proposta de FCD



# Inquérito à população

## Introdução

No âmbito da presente Avaliação Ambiental Estratégica (AAE) realizou-se um inquérito à população com o objetivo de captar perceções sobre problemas, potencialidades e prioridades de desenvolvimento.

O inquérito foi disseminado em formato papel, via postal com a fatura da água - com o apoio dos Serviços Municipalizados de Água e Saneamento de Sintra - podendo ser entregue nesse mesmo formato ou em formato digital – *online* (instalado na plataforma *qualtrics.com*). Esta iniciativa foi disseminada no sítio de internet da CMS, nas Juntas de Freguesia e nos meios de comunicação locais. Esteve aberto para resposta entre os dias 1 e 31 de dezembro de 2014.

O questionário é composto por duas secções: a primeira para caracterização do perfil do inquirido, composta por quatro questões fechadas; a segunda relativa ao concelho de Sintra e composta por duas questões de escolha múltipla e duas questões de resposta aberta (Anexo VI - Figura 7).

**INQUÉRITO**

---

Para que a sua resposta possa ajudar, é essencial preencher todas as questões.

As respostas a este inquérito têm carácter estritamente confidencial.

**Caraterização do inquirido**

Freguesia: \_\_\_\_\_ Código Postal: \_\_\_\_\_

Género: Masculino  Feminino  Idade:  0 – 24 anos  25 – 64 anos  mais de 65 anos

Habilitações Literárias:  Sem Habilitações  Até 4ª Classe (1º ciclo)  Até 6º ano (2º ciclo)  Até 9º ano (3º ciclo)  
 Até 12º ano (Ensino Secundário)  Formação Superior

Condição perante o Trabalho:  Empregado(a)  Desempregado(a)  Estudante, Doméstico(a)  Reformado(a)

**Questionário**

1. Indique os 5 aspetos que considera mais positivos no concelho de Sintra:

<input type="checkbox"/> Acessibilidade e estacionamento	<input type="checkbox"/> Igualdade social
<input type="checkbox"/> Mobilidade e transportes	<input type="checkbox"/> Serviços de saúde
<input type="checkbox"/> Incentivos à fixação de empresas	<input type="checkbox"/> Educação
<input type="checkbox"/> Agricultura	<input type="checkbox"/> Equipamentos de lazer e espaços verdes
<input type="checkbox"/> Indústria da pedra	<input type="checkbox"/> Equipamentos sociais
<input type="checkbox"/> Dinâmica empresarial	<input type="checkbox"/> Funcionamento dos serviços municipais
<input type="checkbox"/> Oportunidades de emprego	<input type="checkbox"/> Participação ativa dos cidadãos no desenvolvimento
<input type="checkbox"/> Cultura, tradições e produtos locais	<input type="checkbox"/> Crescimento urbano
<input type="checkbox"/> Património histórico edificado	<input type="checkbox"/> Qualidade ambiental
<input type="checkbox"/> Serra e Parque Natural	<input type="checkbox"/> Saneamento básico
<input type="checkbox"/> Zona costeira e praias	<input type="checkbox"/> Segurança
<input type="checkbox"/> Diversidade étnica	<input type="checkbox"/> Turismo
<input type="checkbox"/> Espaço público e edificado	<input type="checkbox"/> Outro: _____

2. Indique os 5 aspetos que considera que devem ser melhorados no concelho de Sintra:

<input type="checkbox"/> Acessibilidade e estacionamento	<input type="checkbox"/> Igualdade social
<input type="checkbox"/> Mobilidade e transportes	<input type="checkbox"/> Serviços de saúde
<input type="checkbox"/> Incentivos à fixação de empresas	<input type="checkbox"/> Educação
<input type="checkbox"/> Agricultura	<input type="checkbox"/> Equipamentos de lazer e espaços verdes
<input type="checkbox"/> Indústria da pedra	<input type="checkbox"/> Equipamentos sociais
<input type="checkbox"/> Dinâmica empresarial	<input type="checkbox"/> Funcionamento dos serviços municipais
<input type="checkbox"/> Oportunidades de emprego	<input type="checkbox"/> Participação ativa dos cidadãos no desenvolvimento
<input type="checkbox"/> Cultura, tradições e produtos locais	<input type="checkbox"/> Crescimento urbano
<input type="checkbox"/> Património histórico edificado	<input type="checkbox"/> Qualidade ambiental
<input type="checkbox"/> Serra e Parque Natural	<input type="checkbox"/> Saneamento básico
<input type="checkbox"/> Zona costeira e praias	<input type="checkbox"/> Segurança
<input type="checkbox"/> Diversidade étnica	<input type="checkbox"/> Turismo
<input type="checkbox"/> Espaço público e edificado	<input type="checkbox"/> Outro: _____

3. O que gostaria que fosse Sintra daqui a 20 anos?

4. Gostaria de deixar alguma sugestão?



Anexo VI - Figura 7: Estrutura do inquérito e layout

## Caracterização da Amostra

Foram enviados 181.000 inquéritos em formato papel representando 48% da população total do concelho (377.835 habitantes). No total foram obtidas 2.282 respostas (972 em formato papel e 1.310 em formato digital) correspondendo a uma taxa de resposta de 1,3%.

Foram excluídas 111 respostas, por falhas de preenchimento, pelo que o total de respostas consideradas é de 2171. Estas respostas foram excluídas pelos seguintes motivos:

- Não cumprimento das orientações de resposta, principalmente em questões de escolha múltipla, tornando-se ilegível para a presente análise estatística;
- Duplicação de inquéritos entregues;
- Questionários parcialmente respondidos;
- Não preenchimento do campo relativo à freguesia de residência;
- Questionários entregues em branco.

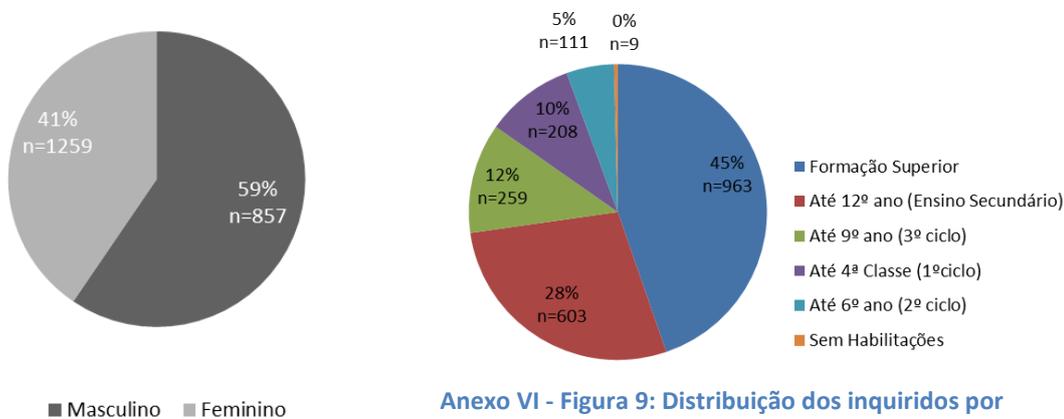
O Anexo VI - Quadro 4 mostra a distribuição das respostas por freguesia. Constata-se que a freguesia com maior representatividade é a de Algueirão Mem Martins e a União de Freguesias de Queluz e Belas que correspondem às freguesias mais populosas. As freguesias com menor número de respostas ao questionário foram a União de Freguesias de Almargem do Bispo, Montelavar e Pero Pinheiro, e Casal de Cambra.

### Anexo VI - Quadro 4: Distribuição dos inquiridos por Freguesia

	Nº	%	População residente <sup>1</sup>
<b>Freguesia de Algueirão - Mem Martins</b>	489	<b>23%</b>	<b>66250</b>
<b>U.F. de Queluz e Belas</b>	277	<b>13%</b>	<b>52335</b>
Freguesia de Rio de Mouro	274	13%	47311
U.F. de Sintra	267	12%	29591
U.F. de Agualva e Mira Sintra	222	10%	41104
U.F. de Massamá e Monte Abraão	194	9%	48921
U.F. de Cacém e São Marcos	142	7%	38701
U.F. de São João das Lampas e Terrugem	104	5%	16505
Freguesia de Colares	87	4%	7628
U.F. de Almargem do Bispo, Montelavar e Pero Pinheiro	69	3%	16788
Freguesia de Casal de Cambra	46	2%	12701
<b>Total</b>	<b>2.171</b>	<b>100%</b>	377835

<sup>1</sup> INE, Censos 2011

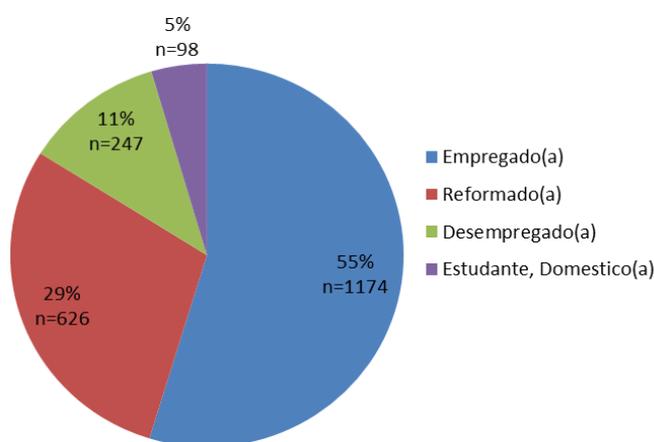
Verificou-se que a maioria dos inquiridos é do género masculino (59%). No que diz respeito à formação, os inquiridos com formação superior (45%) são os mais representados (Anexo VI - Figura 8 e Anexo VI - Figura 9)<sup>2</sup>.



Anexo VI - Figura 9: Distribuição dos inquiridos por habilitações

Anexo VI - Figura 8: Distribuição dos inquiridos por género

Sobre a condição dos inquiridos perante o trabalho, a maioria encontra-se empregado(a) (55%) (Anexo VI - Figura 10). É importante também apontar a elevada percentagem de reformados (29%).

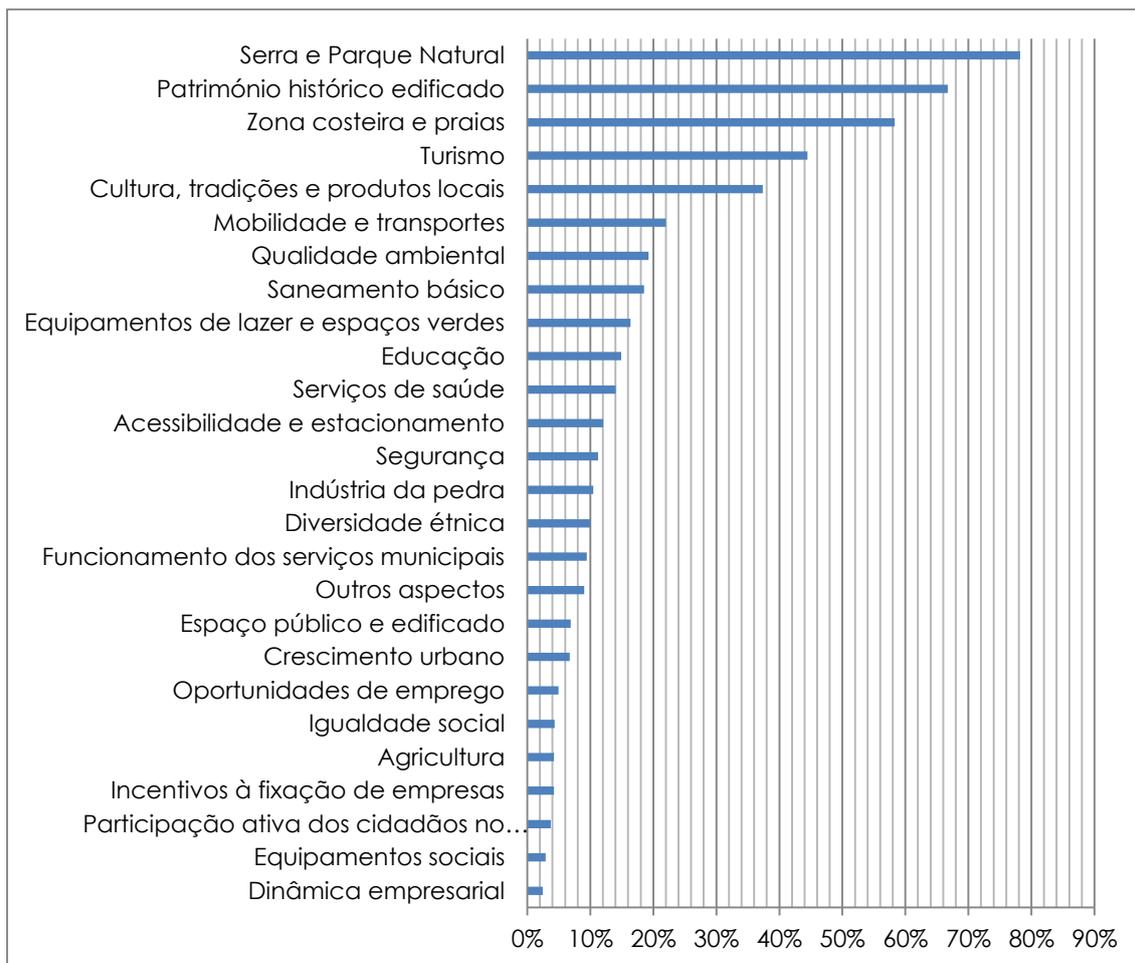


Anexo VI - Figura 10: Condição perante o trabalho dos inquiridos

## Síntese dos principais resultados

Na questão relativa aos “cinco aspetos que considera **mais positivos** no concelho de Sintra”, os aspetos com maior representatividade de resposta são “Serra e Parque Natural”, “Património histórico edificado”, “Zona costeira e praias”, “Turismo” e “Cultura, tradições e produtos locais” (Anexo VI - Figura 11).

<sup>2</sup> Devido a um erro no sistema informático não foi possível processar os dados relativos à idade dos inquiridos.



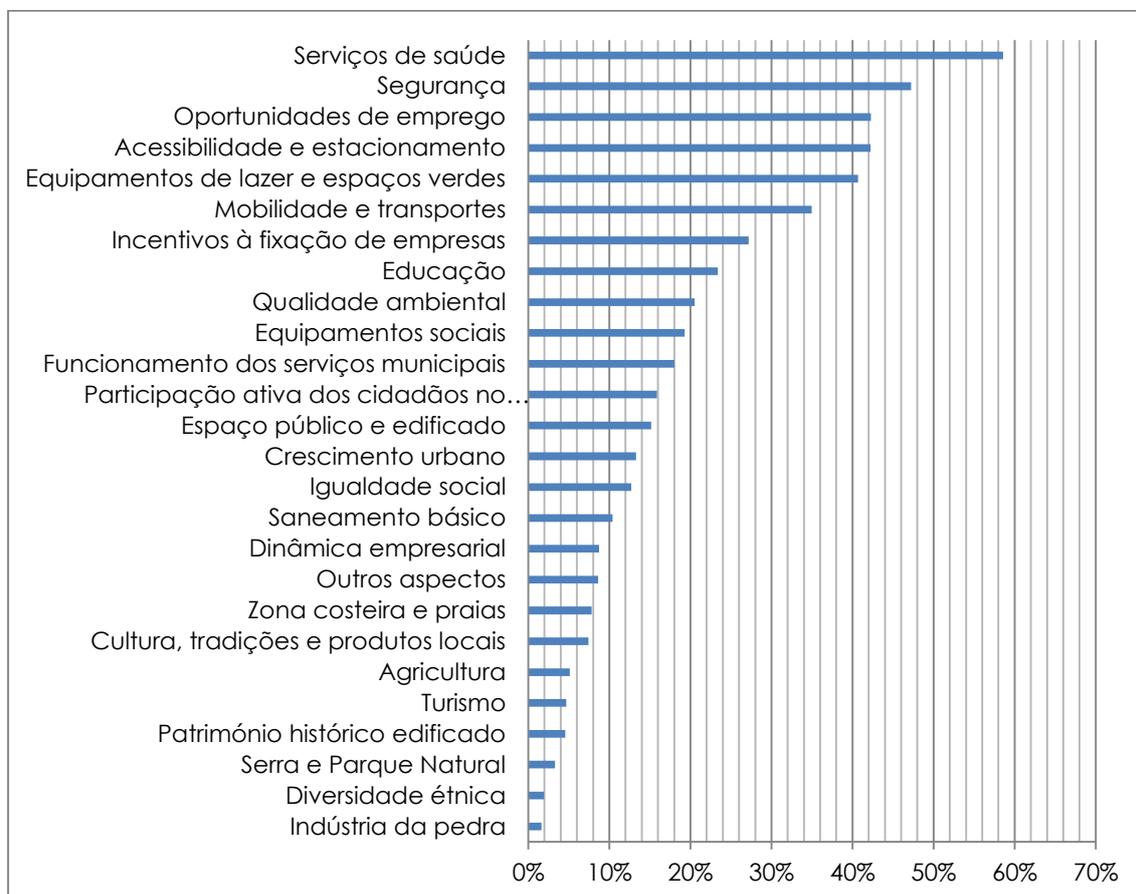
Anexo VI - Figura 11: Aspectos considerados positivos no concelho de Sintra (Em % de respostas)

Verifica-se que os três aspetos mais mencionados são idênticos em todas as freguesias. O Anexo VI - Quadro 5 ilustra a representatividade destes em cada uma das freguesias.

Anexo VI - Quadro 5: Aspectos considerados positivos no concelho de Sintra (Em % de respostas)

	Serra e Parque Natural	Património histórico edificado	Zona costeira e praias
Freguesia de Algueirão - Mem Martins	17%	14%	13%
Freguesia de Colares	16%	16%	14%
Freguesia de Casal de Cambra	10%	10%	7%
Freguesia de Rio de Mouro	17%	15%	13%
U.F. de Aqualva e Mira Sintra	15%	13%	12%
U.F. de Almargem do Bispo, Montelavar e Pero Pinheiro	14%	13%	13%
U.F. de Cacém e São Marcos	15%	11%	9%
U.F. de Massamá e Monte Abraão	15%	12%	9%
U.F. de Queluz e Belas	15%	13%	10%
U.F. de São João das Lampas e Terrugem	17%	14%	12%
U.F. de Sintra	17%	16%	13%

Na questão relativa aos “cinco aspetos que considera que **devem ser melhorados** no concelho de Sintra” os mais referidos foram “Serviços de saúde”, “Segurança”, “Oportunidades de emprego”, “Acessibilidade e estacionamento” e “Equipamentos de lazer e espaços verdes” (Anexo VI - Figura 12).



Anexo VI - Figura 12: Aspetos a melhorar no concelho de Sintra (Em % de respostas)

A análise das respostas por freguesia (Anexo VI - Quadro 6) mostra que os resultados são em muito semelhantes aos resultados concelhios, sendo que quase todas as freguesias priorizam a questão dos “**Serviços de saúde**” como o aspeto mais relevante a melhorar. De realçar que:

- Na Freguesia de Rio de Mouro o aspeto “Equipamentos de lazer e espaços verdes” foi o mais mencionado;
- Nas Freguesias de Colares e U.F. de Almargem do Bispo e Pero Pinheiro e Sintra a prioridade está nas questões da “Mobilidade e transportes” e “Acessibilidades e estacionamento”;
- A U.F. de Massamá e Monte Abraão dá prioridade à questão da “Segurança”.

Anexo VI - Quadro 6: Representatividade dos aspetos a melhorar mais mencionados por freguesia (Em % de respostas)

Freguesia / U.F	Serviços de saúde	Equipamentos de lazer e espaços verdes	Segurança	Acessibilidade e estacionamento	Mobilidade e transportes	Educação	Oportunidades de emprego	Equipamentos de lazer e espaços verdes	Saneamento básico	Zona costeira e praias	Incentivos à fixação de empresas
Algueirão - Mem Martins	<b>13%</b>	11%	10%	7%			9%				
Colares	7%	7%		<b>9%</b>	8%					7%	
Casal de Cambra	<b>11%</b>	8%	10%			9%	8%				
Rio de Mouro	11%		10%		8%		9%	<b>12%</b>			
Agualva e Mira Sintra	<b>14%</b>		12%	8%			10%	9%			
Almargem do Bispo, Montelavar e Pero Pinheiro	<b>15%</b>				8%		10%		8%		7%
Cacém e São Marcos	<b>11%</b>	9%	<b>11%</b>	<b>11%</b>			9%				
Massamá e Monte Abraão	9%	7%	<b>12%</b>	10%			9%				
Queluz e Belas	<b>14%</b>	10%	9%		8%		9%				
São João das Lampas e Terrugem	<b>10%</b>		7%	7%				8%	7%		
Sintra	10%	7%		<b>12%</b>	9%		7%				

Relativamente à questão “**O que gostaria que fosse Sintra daqui a 20 anos**”, as respostas foram diversas, mas os pontos em comum permitiram realçar os aspetos ou expressões mais referidos. A Anexo VI - Figura 13 evidencia, em destaque, os termos mais utilizados. Comparando estes resultados com os obtidos anteriormente verifica-se uma convergência de opiniões no sentido do que é importante apostar em Sintra e quais devem ser as prioridades no desenvolvimento concelhio, destacando-se a Segurança, Qualidade de vida, Espaços verdes e Turismo.



Anexo VI - Figura 13: Palavras mais mencionadas para descrever Sintra daqui a 20 anos

Em Novembro de 2014 realizou-se em Sintra um Workshop de focalização com entidades de relevância para o concelho. Comparando os resultados aí obtidos com os aqui apresentados verifica-se uma convergência de resultados, nomeadamente:

- Os aspetos positivos “Serra e Parque Natural”, “Património histórico edificado”, “Zona costeira e praias”, “Turismo” e “Cultura, tradições e produtos locais” identificados são semelhantes;
- Os aspetos negativos “Serviços de saúde”, “Segurança”, “Oportunidades de emprego”, “Acessibilidade e estacionamento” e “Equipamentos de lazer e espaços verdes” identificados são semelhantes.

# Workshop de Opções Estratégicas

## Introdução

Este relatório tem a intenção de reportar o processo e os resultados da sessão de trabalho de 6 de Maio de 2015 como passo importante na identificação de **Opções Estratégicas**, excluindo qualquer análise e avaliação, assim como qualquer tentativa de extrair as Opções Estratégicas finais a serem contempladas diretamente no PDM.

Esta sessão de trabalho é parte integrante do processo de Avaliação Ambiental Estratégica (AAE) da revisão do Plano Diretor Municipal (PDM) da Câmara Municipal de Sintra (CMS), uma vez que, não sendo uma fase que a Lei prevê, pretende gerar opções viáveis em vez de uma seleção operacional para escolher entre isto e aquilo, sob uma perspetiva ambiental e de sustentabilidade (i.e. são cautelares, ou previnem riscos e estimulam oportunidades), com o propósito de atingir os objetivos estratégicos de forma contextual e relevante.

### Enquadramento da sessão de trabalho

A sessão de trabalho teve os quatro **Eixos Estratégicos** como a base para criar e promover diálogos entre os agentes-chave do concelho de Sintra no processo da criação e discussão das Opções Estratégicas como meio para atingir os **Objetivos Estratégicos** propostos em cada *Eixo Estratégico*.

O diagrama apresentado (Anexo VI - Figura 14) pretende ilustrar o conceito que deu enquadramento à sessão de trabalho que este documento reporta. Apresenta os **Fatores Críticos de Decisão** como perspetivas que apoiam e focam a criação de caminho para a alcançar o Objetivos Estratégicos definidos.



Anexo VI - Figura 14: Conceito base da sessão de trabalho

## Objetivos do *Workshop*

A sessão de trabalho teve como objetivo identificar de forma participativa com os agentes chave, caminhos estratégicos (i.e. Opções Estratégicas) por forma a serem posteriormente contextualizados nas áreas estratégica do plano, e atingir objetivos estratégicos do plano, e avaliar oportunidades e riscos.

A sessão de trabalho teve como objetivo identificar de forma participativa com os agentes chave, caminhos estratégicos (i.e. Opções Estratégicas) por forma a serem posteriormente contextualizados nas áreas estratégica do plano, e atingir objetivos estratégicos do plano, e avaliar oportunidades e riscos.

A participação e envolvimento de agentes chave na exploração e como início do processo de identificação de caminhos estratégicos é essencial para:

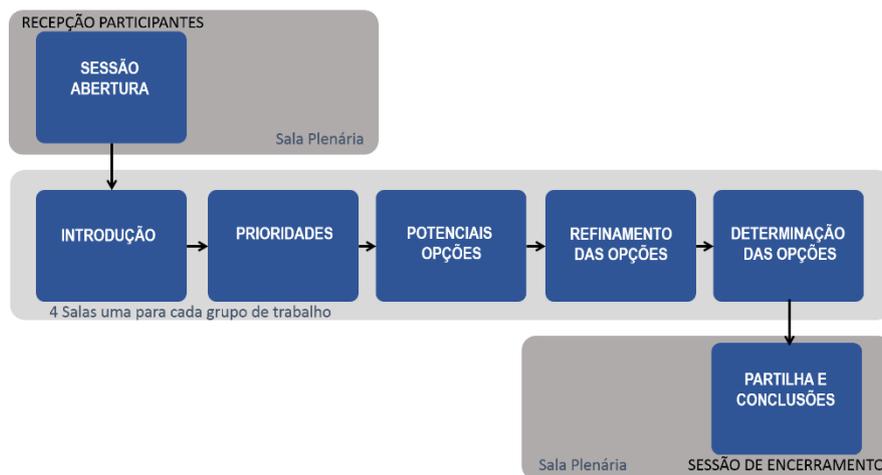
- **Acrescentar valor ao processo de decisão**, pela consideração de diferentes preocupações, interesses, capacitações e recursos dos agentes relevantes;
- **Explorar com as partes interessadas possíveis caminhos** frente às prioridades estratégicas do desenvolvimento do concelho;
- **Fazer um rápido diagnóstico** sobre possíveis caminhos estratégicos;
- **Consolidar e validar** com as partes interessadas os **caminhos estratégicos viáveis**;
- **Criar sentido de compromisso para com os caminhos estratégicos**, pelo facto de envolver os agentes relevantes no processo, aumentando potencialmente o sucesso de implementação do resultado da sessão de trabalho e do novo PDM.

### Estrutura da Sessão de Trabalho

O conceito proposto teve como princípios orientadores os quadro Eixos Estratégicos que foram determinantes na estrutura da Sessão de Trabalho - os participantes foram divididos em quatro grupos, cada um centrando-se num Eixo Estratégico e nos seus Objetivos Estratégicos.

A Sessão de Trabalho foi construída para ter a duração de quatro horas divididas em três momentos-chave: (1) Momento inicial: sessão plenária de abertura onde o processo da sessão de trabalho foi apresentado assim como as definições chave (p. ex. o que são Opções Estratégicas); (2) Momento de trabalho em grupo: os participantes foram divididos por quatro grupos de trabalho cada um focado num Eixo Estratégico, havendo deste modo, quadro grupos de trabalho a co-criarem Opções Estratégicas; (3) Momento de partilha: sessão plenária onde cada grupo partilhou os resultados do seu grupo de trabalho.

O diagrama que se segue (Anexo VI - Figura 15) traduz os três momentos descritos nos diversos blocos que os constituem.



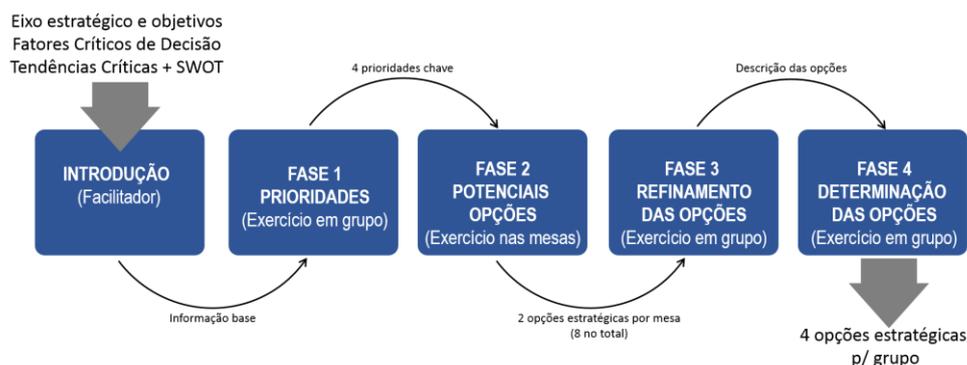
Anexo VI - Figura 15: Diagrama dos três momentos do processo geral seguido na sessão de trabalho

O momento designado por *trabalho em grupo* envolveu, tal como indicado anteriormente, os quatro Fatores Críticos de Decisão (FCD), que serviram de base para a criação de Opções Estratégicas. Nas salas de trabalho, o grupo foi subdividido em 4 subgrupos, havendo para esse efeito 4 mesa de trabalho diferentes, estando cada uma dedicada a um FCD.

A estrutura da sessão de trabalho em grupo teve quatro fases:

- Fase 1 – Discussão de problemas e identificação prioridades relacionadas com o Eixo Estratégico
- Fase 2 – Brainstorming de opções estratégicas possíveis para cada FCD tendo em consideração os Objetivos Estratégicos
- Fase 3 – Identificação e Refinamento daquelas com maior relevância para os Objetivos Estratégicos e as Tendências Críticas do FCD
- Fase 3 – Construção de consenso e determinação das Opções Estratégicas para o Eixo Estratégico, a serem partilhadas na sessão plenária

O diagrama que se segue (Anexo VI - Figura 16) ilustra o processo em cada grupo de trabalho, indicando cada uma das quatro fases identificadas, incluindo ainda o processo de introdução onde o facilitador informou sobre a sequência de exercício e o esperado do grupo.



Anexo VI - Figura 16: Diagrama representativo do processo específico tido em cada grupo de trabalho

### Caracterização dos grupos de trabalho

Para a sessão de trabalho houve a preocupação de criar uma lista de convidados que fossem relevante para os Eixos Estratégicos.

Para o Eixo Estratégico intitulado **Preservação e Valorização do Património e da Identidade** foram selecionados agentes com relação direta com o património cultural, tais como Direção-Geral do Património Cultural (DGPC) e representantes da UNESCO; agentes responsáveis pela exploração desse património cultural por exemplo representante de Parques Sintra Monte da Lua; associações, departamentos e/ou gabinetes com foco sociocultural seja para preservação, divulgação ou usufruição como por exemplo DCD - Departamento de Cultura, Juventude e Desporto e a Associação de Defesa do Património de Sintra (ADPS); assim como representantes de Juntas de Freguesias com maior relevância para o património e identidade, assim como representantes de partidos políticos.

O Eixo Estratégico **Valorização dos recursos existentes e dos ecossistemas** contou na lista de convites com agentes diretamente responsáveis pelo património natural tais como a Agência Portuguesa do Ambiente (APA), o Parque Natural Sintra-Cascais (ICNF) e o Conselho Estratégico Ambiental de Sintra por exemplo; agentes relacionados com a exploração dos recursos naturais e seus ecossistemas como por exemplo seria a Direção Regional de Agricultura e Pescas (DRAPLVT) e/ou representantes de pequenos produtores como a Quinta dos 7 Nomes - Agricultura Biológica; agentes responsáveis pela segurança como a DSE - Departamento de Segurança e Emergência e a Autoridade Nacional de Proteção Civil; mas também agentes que relacionem o património cultural e a sociedade como por exemplo a Associação de Defesa do Património, Ambiente e Direitos Humanos (Olho Vivo) e agentes que estejam mais envolvidos na fruição desse património como é o caso da Associação Bodyboard e Surf Costa de Sintra ou da Associações de desporto/Ar Livre/turismo aventura/ecoturismo. Representantes das Juntas de freguesias com maior relevância para este eixo foram incluídos, assim como partidos políticos.

Foram convidados para o Eixo Estratégico referente à **Otimização e qualificação do solo urbano, e das suas redes, como suporte à qualidade de vida** agentes fortemente relacionados com o espaço e vida urbana tais como Instituto da Habitação e da Reabilitação Urbana (IHRU) e a Instituto da Mobilidade e dos Transportes Terrestres (IMT); agentes relacionados com serviços urbanos tais como representantes de escolas, por exemplo a Escola Mestre Domingos Saraiva, mas também empresas municipais como a Empresa Municipal de Estacionamento Sintra (EMES) e agentes operadores de transportes (Scotub, Mafrense , Vimeca); contou com convites a agentes relacionados com os espaços verdes por exemplo a DAGE-Divisão de Ambiente e Gestão do espaço Público e a DGP - Departamento de Obras Municipais e Gestão do Espaço Público; por fim, incluiu agentes representantes dos moradores, como a Associação de moradores da Tapada das Mercês e a Associação de moradores do bairro pero longo por exemplo.

Foram também convidados representantes de Juntas de Freguesias com maior concentração urbana e partidos políticos com maior relevância para este Eixo Estratégico.

Por fim, para o Eixo Estratégico relacionado com **Apoio a uma economia dinâmica, inovadora e competitiva** teve como convidados representantes de agentes económicos como a Associação Empresarial de Sintra e a Associação Portuguesa dos Industriais de Mármore (Assimagra); agentes públicos com relação direta com os agentes económicos como é o caso do GCP - Gabinete de Contratação Pública, do GAEM - Gabinete de Apoio Empresarial, ou ainda do GLAE - Gabinete de Licenciamento das Atividades Económicas e Gestão de Mercados; agentes que representam o tecido empresarial sintrense como é o caso do Conselho Estratégico Empresarial de Sintra e IAPMEI (Instituto de Apoio às pequenas e Médias Empresas), mas também se incluiu agentes que representam uma nova era empresarial tal como representantes de empresas incubadas na STARTUP; por último, representantes de empresas e indústrias instaladas em Sintra com relevância estratégica para o município por exemplo da indústria da pedra. Representantes de freguesias com maior relevância para o foco deste eixo foram também convidados, assim como os partidos políticos com maior influência neste eixo.

Foram selecionados mais de 130 agentes relevantes a serem convidados para a sessão de trabalho, dos quais estiveram presentes 41 agentes (não incluindo a equipa de revisão do PDM da CMS e a respetiva equipa da AAE do Instituto Superior Técnico - IST), sendo que 35 participaram ativamente na sessão de trabalho de grupo.

### Presenças

As presenças na sessão de trabalho contou com a variedade possível dado a uma adesão inferior a 25% relativamente ao número de convidados.

Em relação à representatividade de agentes na sessão de trabalho, as estatísticas mostram:

- Câmara Municipal de Sintra: 29,3%
- Juntas de Freguesias: 19,5%
- Associações ambientais, culturais, sociais e recreativas: 17,1%
- Administração central e regional: 7,3%
- Setor privado: 7,3%
- Assembleia Municipal: 7,3%
- Forças de segurança: 2,4%
- Serviços municipais (públicos e privados): 4,9%
- Parques Sintra: 4,9%

## Resultados das Sessões de Trabalho

Os participantes, após a sessão de abertura que contou com uma explicação minuciosa do trabalho realizado para a revisão de PDM por parte do Sr. Presidente da Câmara de Sintra Basílio Hora, assim como uma introdução do processo geral e do esperado da sessão de trabalho, por parte da responsável e líder da equipa de AAE a professora Maria do Rosário Partidário, encaminharam-se para 4 salas, cada uma identificada com uma cor que representa um Eixo Estratégico.

Em cada sala os exercícios planeados foram os mesmos:

- 1º Exercício **PRIORIDADES** – Exercício de grupo
  - Frente ao eixo estratégico identificar problemas relacionados com o Eixo Estratégico e seus objetivos + prioridades do Eixo Estratégico e seus objetivos com base nos problemas chave.
  - Determinar prioridades-chave máximo 4 a 6 prioridades.
- 2º Exercício **POTENCIAIS OPÇÕES** – Exercício nas mesas
  - À luz do Fator Crítico de Decisão e das prioridades:
    - Identificar dos agentes relevantes relacionados diretamente ou indiretamente com as prioridades-chave identificadas: a) Identificação dos agentes *Executivos*, b) Identificação de agentes de *Uso* (p.ex. cidadãos, empresas).
    - *Brainstorming* sobre Opções Estratégicas que alavancam as Prioridades e os Objetivos Estratégicos tendo em conta as Tendências Críticas do FCD.
    - Selecionar e Descrever apenas máximo 2 Opções Estratégicas com maior potencial de desenvolvimento sustentável face ao Eixo e Objetivos estratégicos.
- 3º Exercício **REFINAMENTO DAS OPÇÕES** – Exercício em grupo
  - Apresentação ao grupo das 2 Opções Estratégicas criadas em cada mesa.
  - Processo de redução das opções (em número) - decidir em conjunto com o grupo quais são, no máximo, as 4 opções estratégicas que alavancam um maior número de objetivos estratégico e com maior potencial de Desenvolvimento Sustentável.
- 4º Exercício **DETERMINAÇÃO** – Exercício em grupo
  - Editar as 4 Opções Estratégicas finais e escreve-las no cartaz final para serem apresentadas na sessão plenária a todos os participantes.

### Grupos de Trabalho por eixo estratégico

- O Eixo Estratégico **Preservação e Valorização do Património e da Identidade** pertencem à sala amarela
- O Eixo Estratégico **Valorização dos recursos existentes e dos ecossistemas** à sala verde
- O Eixo Estratégico **Otimização e qualificação do solo urbano, e das suas redes, como suporte à qualidade de vida** à sala encarnada
- O Eixo Estratégico **Apoio a uma economia dinâmica, inovadora e competitiva** à sala azul

### SALA AMARELA

O grupo de trabalho da sala amarela atingiu os objetivos propostos ainda que o grupo tenha adquirido dinâmicas próprias tendo decidido em conjunto focar-se numa prioridade-chave e na aspeto de governança mais abrangente que aquele unicamente relacionado com o seu Eixo Estratégico.

#### IDENTIFICAÇÃO DE PROBLEMAS

##### Anexo VI - Quadro 7: Problemas chave Eixo Estratégico 1

<b>Problemas relacionados com <i>Preservação e Valorização do Património e da Identidade</i></b>	<b>PROBLEMAS CHAVE</b>
Conservação do Património não classificado e património menor de particulares	<b>Degradação e conservação</b>
Estado de conservação do património edificado	
Degradação	
Embelezamento das entradas de Sintra	
Falta de recursos humanos e financeiros para intervir na reabilitação, preservação e valorização do património	<b>Recursos, medidas e intervenções</b>
Levantamento exaustivo de todos os recursos e aplicação de medidas para a sua valorização e integração para a identidade de Sintra	
Reutilização contemporânea do património imobiliário	<b>Identidade</b>
Identidade ou 'falta dela' em relação a um todo	
Escassas infraestruturas de lazer públicas e de qualidade nas zonas urbanas	

#### IDENTIFICAÇÃO DE PRIORIDADES

##### Anexo VI - Quadro 8: Prioridades chave Eixo Estratégico 1

<b>Prioridades que poderão ajudar a ultrapassar os problemas identificados</b>	<b>PRIORIDADES CHAVE</b>
Valorização do espaço público – como motor de arranque das intervenções de requalificação dos imóveis privados	<b>Valorização do Património</b>

<i>Prioridades que poderão ajudar a ultrapassar os problemas identificados</i>	<b>PRIORIDADES CHAVE</b>
Para a degradação dos edifícios a CMS deve fazer (ou mandar fazer) as suas conservações ou até cobrir os edifícios degradados com “placards” – fotografias dos monumentos do nosso património cultural.	<b>(Natural, edificado e espaço público)</b>
Dinâmica e modernidade administrativa central	<b>Concertação entre agentes</b>
Estabelecimento de parcerias / investidores	
Gabinete municipal com recursos suficientes que promova diálogo com o público e leva a cabo algumas realizações exemplares	<b>Recursos (humanos e financeiros)</b>
Abertura de concursos para a conceção / construção que visem criar novos edifícios e/ou dar vida aos existentes	
Governança racional por parte da Autarquia, orientada para a angariação de recursos financeiros e a sua adequada aplicabilidade.	
Recursos financeiros afetos aos problemas identificados	
Definição clara de objetivos / medidas – alinhamento (eficiência e eficácia)	

As prioridades chave encontradas foram a base para se explorar, em cada mesa e tendo em conta o FCD, os agentes relevantes aos quais se seguiu o brainstorming por mesa sobre as potenciais Opções Estratégicas.

#### OPÇÕES ESTRATÉGICAS PARA O EIXO ESTRATÉGICO PRESERVAÇÃO E VALORIZAÇÃO DO PATRIMÓNIO E DA IDENTIDADE

- **Opção Estratégica 1.1: CAPTAÇÃO DE RECURSOS E PARCERIAS**

Alinhamento de objetivos e metas, políticas de incentivos para parcerias, envolvimento dos recursos locais para a preservação do património, aposta na formação especializada

Responde as Objetivos Estratégicos:

1.1 Afirmação de Sintra como centralidade cultural e ambiental de exceção na região;

1.5 Apoio e promoção das atividades produção e comercialização de produtos de origem municipal e regional.

- **Opção Estratégica 1.2: PLANEAR, DECIDIR E COMUNICAR**

Definição de metas e prazos, promoção da transparência do processo de planeamento, finalização dos processos de decisão, divulgação das decisões tomadas.

Responde aos Objetivos Estratégicos:

1.1 Afirmação de Sintra como centralidade cultural e ambiental de exceção na região;

1.5 Apoio e promoção das atividades produção e comercialização de produtos de origem municipal e regional.

### SALA VERDE

O trabalho de grupo da sala verde desenvolveu-se de forma harmoniosa e ao longo da sessão, os participantes mostraram consenso das principais necessidades do concelho de Sintra na preservação e uso dos seus recursos naturais, de forma parcimoniosa visando não a sua perpetuação mas a salvaguarda de um bem que não é propriedade exclusiva nem do Homem, nem deste Tempo.

#### IDENTIFICAÇÃO DE PROBLEMAS

##### Anexo VI - Quadro 9: Problemas chave Eixo Estratégico 2

<b>Problemas relacionados com Valorização dos recursos existentes e dos ecossistemas</b>	<b>PROBLEMAS CHAVE</b>
Parque Natural como depósito de lixos	<b>Limpeza PN</b>
Ocupação e Limpeza da Serra de Sintra	
Limpeza Património Natural	
Preservação das galerias ripícolas	<b>Meios Humanos e Técnicos</b>
Falta de limpeza de fontanários lavadouros fontes	
Água impropria – Qualidade da água	
Preservação das galerias ripícolas	<b>Preservação da Paisagem Cultural</b>
Preservação da Paisagem Cultural	
Paisagem degradada pelo abandono da indústria da pedra	<b>Paisagem degradada pelo abandono da indústria da pedra</b>
Pressão Humana	<b>Pressão Humana</b>

#### IDENTIFICAÇÃO DE PRIORIDADES

##### Anexo VI - Quadro 10: Prioridades chave Eixo Estratégico 2

<b>Prioridades que poderão ajudar a ultrapassar os problemas identificados</b>	<b>PRIORIDADES CHAVE</b>
Preservação da Paisagem Natural	<b>Preservação/conservação dos Recursos Naturais</b>
Conservação da Paisagem Natural	
PMDFCI e POM - Aprovados	<b>Planeamento IGT</b>
PDM - Abrangente	
Eficácia do ordenamento do território	
Mais fiscalização e atuação da administração pública	<b>Fiscalização / cidadania</b>
Informação + fiscalização com aplicação de coimas	
Adequação dos meios às necessidades concretas do território	<b>Adequação dos meios às necessidades concretas do território</b>

As prioridades chave encontradas foram a base para se explorar, em cada mesa e tendo em conta o FCD, os agentes relevantes aos quais se seguiu o brainstorming por mesa sobre as potenciais Opções Estratégicas.

#### OPÇÕES ESTRATÉGICAS PARA O EIXO ESTRATÉGICO VALORIZAÇÃO DOS RECURSOS EXISTENTES E DOS ECOSISTEMAS

- **Opção Estratégica 2.1: CRIAR CONDIÇÕES LOGÍSTICAS E HUMANAS PARA QUE OS AGENTES FISCALIZADORES POSSAM ATUAR COM EFICIÊNCIA /CRIAR UM GRUPO MULTIDISCIPLINAR PARA A MONITORIZAÇÃO E FISCALIZAÇÃO**

PDM abrangente para que possa ser uma ferramenta que ao ser implementada seja um agente facilitador e com a possibilidade de obter resultados que se pretendem.

Descentralização de competências para a administração central para as CM e JF.

Definir zonas para manutenção e limpeza de terrenos.

##### Responde aos Objetivos Estratégicos:

2.2 Valorização dos sistemas ambientais, com especial destaque para as áreas protegidas e zonas associadas a cursos de água, que sirvam o sistema ecológico municipal e regional;

2.4 Criação e valorização das atividades associadas à orla costeira e aos espaços naturais de maior valor;

2.6 Desenvolvimento do turismo sustentável na economia concelhia.

- **Opção Estratégica 2.2: CRIAR UM GABINETE DE APOIO AO MUNÍCIPE PARA QUESTÕES RELACIONADAS COM ASSUNTOS DE RECURSOS NATURAIS: SENSIBILIZAÇÃO; APOIO AO LICENCIAMENTO**

Criar um parque de estacionamento na orla costeira; Compatibilizar e articular IGT.

##### Responde aos Objetivos Estratégicos:

2.6 Desenvolvimento do turismo sustentável na economia concelhia.

- **Opção Estratégica 2.3: CRIAR INCENTIVOS ECONÓMICOS PARA A PRESERVAÇÃO DOS RECURSOS NATURAIS**

Redução do IMI. Definição de medidas de incentivo.

##### Responde aos Objetivos Estratégicos:

2.3 Identificação do valor dos serviços prestados pelos ecossistemas;

2.6 Desenvolvimento do turismo sustentável na economia concelhia.

## SALA ENCARNADA

No trabalho de grupo da sala encarnada, de uma forma geral, a atitude dos participantes, quanto às questões levantadas, embora amplamente discutidas, foram consensuais nas suas decisões, produzindo a construção dos resultados que são apresentados. De ressaltar que se referiu a importância do Orçamento Participativo Municipal, pela possibilidade da participação ativa da população através da apresentação de propostas, e transparência nas decisões.

### IDENTIFICAÇÃO DE PROBLEMAS

#### Anexo VI - Quadro 11: Problemas chave Eixo Estratégico 3

<b>Problemas relacionados com <i>Otimização e qualificação do solo urbano, e das suas redes, como suporte à qualidade de vida</i></b>	<b>PROBLEMAS CHAVE</b>
Betão a mais; espaços verdes e lazer a menos; falta de equipamentos	<b>Infraestruturas (Espaços verdes, Equipamentos, Saneamento)</b>
Requalificação de equipamentos	
Falta de infraestruturas básicas – saneamento, abastecimento de água	
Necessidade de otimizar as infraestruturas para garantir a oferta adequada de equipamentos/serviços à população	
Poucos parques urbanos; Mais verde	<b>Requalificação Urbana</b>
Poucos parques urbanos; Mais verde	
Falta de qualificação urbana	<b>Transportes / Mobilidade</b>
Estacionamento abusivo junto à linha CP	
Criação de transportes públicos coletivos	<b>Participação / Cidadania</b>
A melhorar: agilização processual (governança e outras observações orais), valorização (mais) dos espaços verdes	

### IDENTIFICAÇÃO DE PRIORIDADES

#### Anexo VI - Quadro 12: Prioridades chave Eixo Estratégico 3

<b>Prioridades que poderão ajudar a ultrapassar os problemas identificados</b>	<b>PRIORIDADES CHAVE</b>
Reconversão de Áreas Urbanas de Génese Ilegal no âmbito da requalificação urbana	<b>Requalificação de Infraestruturas (AUGI + Saneamento)</b>
Saneamento (resolver problemas)	
Requalificação urbana	<b>Requalificação dos Equipamentos - Proximidade</b>
Requalificação urbana (engloba equipamentos, infraestruturas, etc.)	
Criação e otimização de equipamentos sociais e de lazer	
Otimizar/rentabilizar e requalificar equipamentos/estruturas existentes, envolvendo a população local no processo - Identidade	<b>Transportes</b>
Otimização de transportes permitindo uma maior mobilidade	

Prioridades que poderão ajudar a ultrapassar os problemas identificados	PRIORIDADES CHAVE
Facilitar a redução da velocidade comercial (tempo/duração da viagem) dos transportes públicos	
Otimizar/rentabilizar e requalificar equipamentos/estruturas existentes, envolvendo a população local no processo - Identidade	Requalificação Cidade - como Identidade
Reforço da identidade das centralidades e desconcentração administrativa	

Tal como nas outras salas já apresentadas, também nesta sala o exercício de levantamento de prioridades chave foram a base para se explorar, em cada mesa e tendo em conta o FCD indicado, os agentes relevantes aos quais se seguiu o brainstorming para gerar potenciais Opções Estratégicas.

OPÇÕES ESTRATÉGICAS PARA O EIXO ESTRATÉGICO OTIMIZAÇÃO E QUALIFICAÇÃO DO SOLO URBANO, E DAS SUAS REDES, COMO SUPORTE À QUALIDADE DE VIDA

- **Opção Estratégica 3.1: DESCENTRALIZAR E SIMPLIFICAR**

Descentralização de funções e simplificação de processos

Agilização processual

Responde aos Objetivos Estratégicos:

3.1 Criação de novas centralidades e reforço das existentes, mudando a perceção que as pessoas têm dos espaços urbanos de Sintra (“cidade qualificada e diversificada”)

3.3 Requalificação e valorização urbana (forma sistemática e pontual / “cirúrgica”), com destaque para a qualificação do espaço público;

3.4 Otimização das infraestruturas, serviços e equipamentos no espaço urbano, e supressão de carências;

3.5 Resolução das AUGI do concelho (reconversão ou compensação);

3.9 Adequação da oferta de estacionamento em meio urbano (sem prejuízo da qualidade do espaço público).

- **Opção Estratégica 3.2: CAPTAÇÃO DE FINANCIAMENTO (REQUALIFICAÇÃO URBANA)**

Reconversão de Áreas Urbana de Génese Ilegal (AUGI’s) por iniciativa municipal

Captação de financiamento para a requalificação

Reconversão

Responde aos Objetivos Estratégicos:

3.2 Contenção, consolidação e diversificação (usos) dos aglomerados urbanos;

3.5 Resolução das AUGI do concelho (reconversão ou compensação).

- **Opção Estratégica 3.3: REQUALIFICAÇÃO URBANA E DO PATRIMÓNIO**

Requalificação do património existente em cada aglomerado (material e imaterial)

Reduzir os edifícios devolutos, por exemplo: com obras coercivas para a devolução deste património à sociedade

Identificar e potenciar os fatores diferenciadores potenciais de cada aglomerado urbano

Responde aos Objetivos Estratégicos:

3.1 Criação de novas centralidades e reforço das existentes, mudando a perceção que as pessoas têm dos espaços urbanos de Sintra (“cidade qualificada e diversificada”)

3.2 Contenção, consolidação e diversificação (usos) dos aglomerados urbanos;

3.3 Requalificação e valorização urbana (forma sistemática e pontual / “cirúrgica”), com destaque para a qualificação do espaço público.

- **Opção Estratégica 3.4: APLICAÇÃO DE MECANISMOS QUE REFORCEM A PARTICIPAÇÃO PÚBLICA (DIVERSAS ESCALAS/COMUNIDADE)**

Descentralização de funções e simplificação de processos

Implementação do orçamento participativo municipal, com a possibilidade de participação da população nas grandes opções do Plano

Responde aos Objetivos Estratégicos:

3.1 Criação de novas centralidades e reforço das existentes, mudando a perceção que as pessoas têm dos espaços urbanos de Sintra (“cidade qualificada e diversificada”)

3.3 Requalificação e valorização urbana (forma sistemática e pontual / “cirúrgica”), com destaque para a qualificação do espaço público;

3.4 Otimização das infraestruturas, serviços e equipamentos no espaço urbano, e supressão de carências;

3.7 Melhorar a articulação rodoviária (grandes ligações e a rede viária local) e a mobilidade interna (intraconcelhia);

3.9 Adequação da oferta de estacionamento em meio urbano (sem prejuízo da qualidade do espaço público).

## SALA AZUL

No trabalho de grupo da sala azul houve um forte debate gerando uma dinâmica conversacional sobre os problemas e as prioridades, que provocou um consenso e um entendimento comum no grupo sendo também responsável pela criação quase natural de Opções Estratégicas em cada mesa. Esta dinâmica conversacional ocupou um período longo do tempo, e por isso o processo teve que ser adaptado, sendo que o template 1 onde se pedia a identificação de agentes relevantes face às prioridades encontradas, foi preenchido oralmente no decurso da conversa.

Importa destacar a dificuldade na perceção do fator crítico **“GOVERNANÇA”** e em que medida as opções que a melhoram podem ser enquadradas, constituindo um desafio encontrá-las. Ainda assim resultou do debate dessa mesa a ideia de como a simplificação e clareza quer nas regras quer nos processos, assim como posteriormente acompanhamento e monitorização da execução, são medida as opções que a podem representar uma melhoria na governança com implicações no PDM.

### IDENTIFICAÇÃO DE PROBLEMAS

#### Anexo VI - Quadro 13: Problemas chave Eixo Estratégico 4

<b>Problemas relacionados com Apoio a uma economia dinâmica, inovadora e competitiva</b>	<b>PROBLEMAS CHAVE</b>
Falta de apoios financeiros	<b>Apoio Município</b>
Licenciamentos (bloqueio)	
Deficiente qualificação dos espaços industriais	<b>Desadequação de normativas</b>
Deficiente qualificação de atividades	
Dificuldade no entendimento da informação	
Burocracia	
Proximidade às empresas	<b>Relação entre: Empresas e município, Empresas e Investigação; Empresas e Empresas</b>
Dificuldade na associação de empresas para ganharem escala (clusters)	
Reforço na ligação investigação – empresas	
Fatores de competitividade diferenciadora na AML	<b>Diferenciação de Sintra</b>
Ausência de oferta de diversidade de qualificação	<b>Território</b>
Atratividade a empresas	

Dado à dinâmica conversacional do grupo, após este exercício, houve necessidade de fazer um levantamento que permitisse identificar a raiz destes problemas chave. O resultado apontou para o seguinte:

- Ineficiência nas redes de infraestruturas de suporte às atividades (dificulta a atração de investimentos);
- Ambiente institucional disfuncional (apoios; normas; licenciamentos; ...);

- Localização de unidades empresariais em áreas não previstas;
- Constrangimentos nas relações de proximidade entre as empresas, do município em relação às empresas, e com as áreas de investigação;
- Escassez de espaços qualificados, atrativos, competitivos e diferenciadores;
- Falta adaptabilidade/flexibilidade normativa às mudanças tecnológicas / dimensionamento das superfícies assentes em normativas desatualizadas;
- Constrangimentos nos mecanismos implementados para atrair investimento / falhas nos apoios financeiros – Competitividade;
- Indefinições dos agentes que atuam no mercado de solos / falta clarificar os investidores sobre quais as áreas disponíveis para desenvolver as suas atividades;
- Falta de reconhecimento do contributo da microeconomia no contexto económico do concelho.

#### IDENTIFICAÇÃO DE PRIORIDADES

#### Anexo VI - Quadro 14: Prioridades chave Eixo Estratégico 4

Prioridades que poderão ajudar a ultrapassar os problemas identificados	PRIORIDADES CHAVE
Facilitador	Município como facilitador
Simplificação normativa e de procedimentos;	
Mais facilitador para as empresas.	
Desadequação de normativas face às mudanças tecnológicas e produtivas;	Atualizar e agilizar burocracia
Eficiência em tudo	
Clusterização institucional de setores específicos	
Refuncionalizar/reorganizar as áreas de atividade económica	Re-estruturação áreas económicas
Programas de qualificação das áreas empresariais	
Facilidade de comunicação	Comunicação
Opções claras e diferenciadoras no O.T.	
Fomentar redes e otimizar custos logístico	Fomentar redes e otimizar custos logístico
Mobilidade	Mobilidade

Idêntico ao que se passou após a identificação de problemas chave, nesta parte do exercício o grupo também sentiu necessidade de debater sobre as prioridades por forma a se extrair a essência das prioridades chave encontradas.

- Opções claras (transparência) – ênfase na simplificação de normativas;
- Reestruturação de áreas económicas;

- Des-perconceitualizar ideia instituída de Sintra – expandir o conceito do que é Sintra – “temos Kms de costa e de praias”;
- Ordenamento Industrial e Empresarial – setor Agroindustrial e Turismo – *Como se pode investir?*
- Mobilidade e Redes -Integrar as redes internacionais;
- Reconhecer o turismo e a agricultura como setores diferenciadores;
- Conduzir investimento: dar a conhecer as áreas disponíveis e os espaços devolutos.

Também nesta sala o exercício de levantamento de prioridades chave foram a base para se explorar, em cada mesa e tendo em conta o FCD indicado, potenciais Opções Estratégicas.

OPÇÕES ESTRATÉGICAS PARA O EIXO ESTRATÉGICO OTIMIZAÇÃO E QUALIFICAÇÃO DO SOLO URBANO, E DAS SUAS REDES, COMO SUPORTE À QUALIDADE DE VIDA

- **Opção Estratégica 4.1: MONITORIZAÇÃO DA IMPLEMENTAÇÃO DO PDM**

Acompanhamento sistemático da execução do Plano

Definição de indicadores simples e facilmente mensuráveis

Responde aos Objetivos Estratégicos:

4.1 Valorização da agricultura e do turismo como ancoragem económica sustentada do concelho (escala, modernidade e inovação).

4.2 Aposta na investigação e desenvolvimento (I&D) nos setores mais relevantes da economia municipal.

4.3 Apoio e promoção de áreas estratégicas de oportunidade económica, científica e tecnológica (redirecionamento de investimentos para áreas onde possa ocorrer a otimização de recursos/sinergias e uma maior cadeia de valor em domínios específicos).

4.5 Investimento em fatores de inovação tais como a qualificação académica e profissional da população, tecnologias, conhecimento, marketing, assim como nas infraestruturas e equipamentos de apoio à atividade económica.

4.7 Ordenamento/Requalificação/Regeneração de áreas industriais degradadas, promovendo novas centralidades, e novas referencias para a implantação de empresas qualificadas e ligadas à inovação, outras atividades conexas.

- **Opção Estratégica 4.2: INTEGRAÇÃO NAS REDES NACIONAIS E INTERNACIONAIS DE INVESTIGAÇÃO**

Centros de conhecimento e investigação

Capacitação, desenvolvimento do conhecimento

## Posicionamento em redes

Intercâmbio empresarial com escolas técnicas e Universidades – protocolos como fator de inovação e internacionalização

### Responde aos Objetivos Estratégicos:

4.2 Aposta na investigação e desenvolvimento (I&D) nos setores mais relevantes da economia municipal.

4.3 Apoio e promoção de áreas estratégicas de oportunidade económica, científica e tecnológica (redirecionamento de investimentos para áreas onde possa ocorrer a otimização de recursos/sinergias e uma maior cadeia de valor em domínios específicos).

4.4 Aproveitamento do capital humano, como vantagem competitiva e com retorno económico, num mercado cada vez mais exigente.

4.5 Investimento em fatores de inovação tais como a qualificação académica e profissional da população, tecnologias, conhecimento, marketing, assim como nas infraestruturas e equipamentos de apoio à atividade económica.

4.6 Otimização dos recursos geológicos e do capital humano qualificado no domínio da indústria da pedra natural.

- **Opção Estratégica 4.3: POTENCIALIZAR ATIVOS ESTRATÉGICOS E PROMOVER A DIVERSIDADE**

Desenvolvimento turístico

Apoio financeiro (tipologias + objetivos)

Identidade cultural, residencial, territorial, industrial e económica

Agilização e flexibilização de processos

### Responde aos Objetivos Estratégicos:

4.1 Valorização da agricultura e do turismo como ancoragem económica sustentada do concelho (escala, modernidade e inovação).

4.2 Aposta na investigação e desenvolvimento (I&D) nos setores mais relevantes da economia municipal.

4.3 Apoio e promoção de áreas estratégicas de oportunidade económica, científica e tecnológica (redirecionamento de investimentos para áreas onde possa ocorrer a otimização de recursos/sinergias e uma maior cadeia de valor em domínios específicos).

4.7 Ordenamento/Requalificação/Regeneração de áreas industriais degradadas, promovendo novas centralidades, e novas referencias para a implantação de empresas qualificadas e ligadas à inovação, outras atividades conexas.

- **Opção Estratégica 4.4: TRANSPARÊNCIA, CLAREZA E SIMPLICIDADE**

Regras

Normas

Processos

Classificações

Qualificações

Comunicação

Responde aos Objetivos Estratégicos:

4.1 Valorização da agricultura e do turismo como ancoragem económica sustentada do concelho (escala, modernidade e inovação).

4.3 Apoio e promoção de áreas estratégicas de oportunidade económica, científica e tecnológica (redirecionamento de investimentos para áreas onde possa ocorrer a otimização de recursos/sinergias e uma maior cadeia de valor em domínios específicos).

4.6 Otimização dos recursos geológicos e do capital humano qualificado no domínio da indústria da pedra natural.

4.7 Ordenamento/Requalificação/Regeneração de áreas industriais degradadas, promovendo novas centralidades, e novas referencias para a implantação de empresas qualificadas e ligadas à inovação, outras atividades conexas.

4.8 Reversão e/ou reconversão paisagística das áreas agredidas pela indústria da pedra natural (extração e transformação).

## **Relacionar e integrar resultados**

Os resultados da sessão de trabalho são um passo importante e orientativo do processo de definição de Opções Estratégicas parte integrante da AAE, a serem discutidas e integradas na revisão do PDM.

A divisão em grupos de trabalho agilizou o processo de foco nos Eixos Estratégico por forma a se criarem Opções Estratégicas que tornem possível atingir de modo planeado, os Objetivos Estratégicos.

Numa análise inicial de resultados, indentifica-se cinco clusters de Opções Estratégicas que sistematizam os resultados obtidos nas quatro sessão de grupo. Este resultado indica um conjunto de temas fundamentais e que foram transversais a dois ou mais grupos de trabalho, espelhando os vários interesses relevantes para as Opções Estratégicas.

O diagrama que se segue ilustra a integração de resultados, comunicando os temas fundamentais das Opções Estratégicas resultado da sessão de trabalho.



Anexo VI - Figura 17: Relacionar e integrar resultados dos grupos de trabalho

# Inquérito às Unidades Orgânicas

## Introdução

O presente documento constitui o Relatório de um Inquérito aplicado às Unidades Orgânicas (UO) da Câmara Municipal de Sintra (CM Sintra) no âmbito da Avaliação Ambiental Estratégica (AAE) do processo de revisão do Plano Diretor Municipal de Sintra (PDM Sintra).

A AAE desenvolve-se através de uma metodologia que assume um papel de facilitador do processo de planeamento, alertando para situações de risco ou de oportunidade na perspetiva da sustentabilidade. No âmbito desta, e como componente do seu quadro de avaliação, é definido o Modelo de Governança Municipal como critério de avaliação. Este critério tem como objetivo analisar as condições internas da CM Sintra para a prossecução da estratégia de desenvolvimento concelhia em termos de estrutura organizacional e funcionamento das suas UO. Para uma avaliação eficaz é necessário envolver os agentes com responsabilidade direta na gestão estratégica do município.

O presente estudo tem como objetivo explorar e analisar, do ponto de vista dos seus intervenientes, o funcionamento das diversas UO da CM Sintra e como se processa a comunicação interna (dentro da UO) e externa (entre UO), bem como a coordenação entre as diferentes UO. O público-alvo são os dirigentes de cada UO, para assim se obter a perceção de quem tem responsabilidade direta e quem tem em si o papel de elo de ligação entre os níveis hierárquicos superiores e inferiores. O inquérito foi desenvolvido em estreita colaboração com o Departamento dos Recursos Humanos da CM Sintra.

Primeiramente é apresentada a metodologia adotada para a aplicação do inquérito, sendo apresentados de seguida os resultados globais da aplicação do inquérito, estruturada por áreas de análise do mesmo. Posteriormente são apresentadas as notas conclusivas do estudo bem como o instrumento de recolha de dados utilizado – Inquérito às Unidades Orgânicas da CM de Sintra.

## Objetivos

A aplicação deste inquérito tem como objetivos:

- Analisar e compreender o funcionamento interno das diversas UO da CM Sintra;
- Analisar e compreender a comunicação e coordenação entre as UO da CM Sintra.

## Metodologia de aplicação

A aplicação do inquérito decorreu entre os dias 9 e 16 de dezembro de 2015. Foi aplicado por recurso a um Software Online (*Qualtrics*) e disseminado através do Departamento dos Recursos Humanos da CM Sintra via *e-mail*.

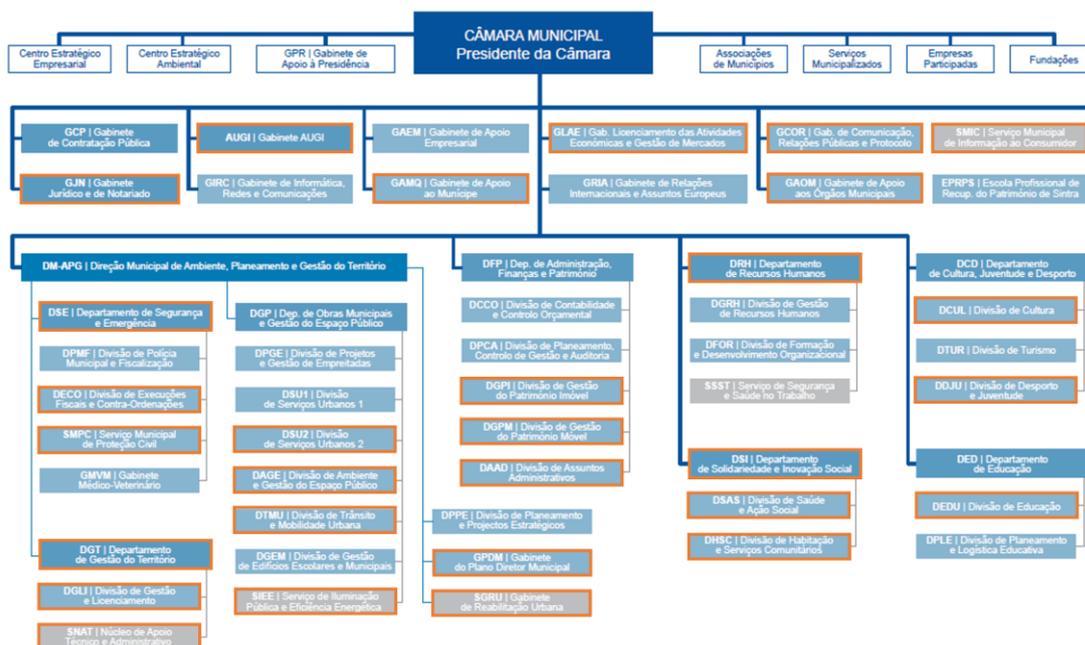
No total, é constituído por 18 questões, divididas entre duas secções: Secção II Funcionamento da Unidade Orgânica e Secção III Comunicação Interna e Coordenação entre Unidades Orgânicas. A Secção I corresponde à Informação Institucional. Em Anexo encontra-se a estrutura do Inquérito.

O universo de aplicação corresponde a 52 UO, esperando-se uma resposta por parte de cada uma. Obtiveram-se apenas 29 respostas válidas, perfazendo um total de 56% de respostas em relação ao universo de aplicação, e assim definindo o universo de análise deste relatório. Salienta-se o carácter confidencial das respostas ao inquérito.

## Resultados Globais

### Informação Institucional

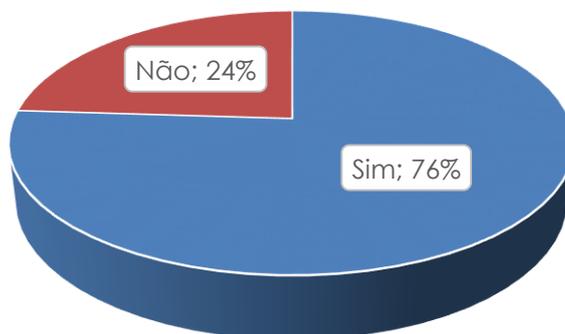
O organigrama (Anexo VI - Figura 18) mapeia as respostas obtidas no universo de análise do presente relatório (as 29 UO com resposta dada encontram-se destacadas a laranja).



Anexo VI - Figura 18: Universo de análise



**Questão 2 – Considera que o modelo organizacional da CM Sintra de 2014 exprime a estrutura e competência da sua UO?**

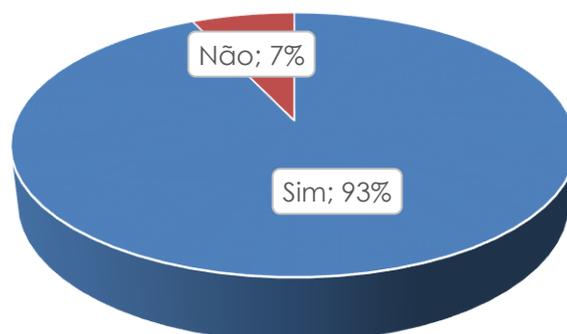


**Anexo VI - Figura 20: Respostas Questão 2**

A maioria dos inquiridos considera que o modelo organizacional da CM Sintra exprime a estrutura e competência da sua UO (cerca de 76%). Os restantes consideram que existe desajustamento entre a estrutura e competências da UO a que pertence e o modelo organizacional da CM Sintra. As razões dadas para tal perceção são:

- Atribuições de competências formais, sem realização prática;
- Unidades Orgânicas que dependem diretamente do Presidente da Câmara;
- Desajustamento entre competências alocadas a um Serviço e as funções da Divisão / Departamento a que pertence;
- Inexistência de subunidades;
- Dependência hierárquica;
- Integração do Departamento desajustada à dimensão da Autarquia;
- Estrutura e competências das UO definidas em função da estrutura organizacional da CM Sintra e não o contrário; e
- Duplicidade de temáticas de ação em diferentes UO.

**Questão 3 – Considera que, para a sua UO, as responsabilidades funcionais das tarefas e atividades estão claramente definidas?**



Anexo VI - Figura 21: Respostas Questão 3

Para a maioria dos inquiridos, as responsabilidades funcionais das tarefas e atividades da sua UO estão claramente definidas, considerando assim existir clareza nas responsabilidades alocadas à sua UO.

**Questão 4 – Quais considera serem os maiores constrangimentos da sua UO a uma boa capacidade de resposta a novas orientações dadas pelo executivo? Escolha apenas as três principais.**



Anexo VI - Figura 22: Respostas Questão 4

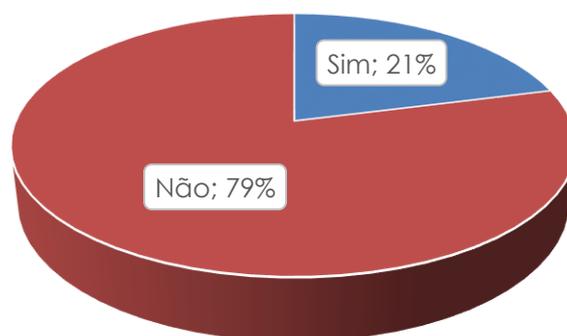
A maioria dos inquiridos considera que a principal razão para a existência de constrangimentos na capacidade de resposta a novas orientações dadas pelo executivo é a escassez de recursos humanos. Seguidamente encontra-se o desajustamento das qualificações e competências dos recursos humanos em relação à resposta esperada pelo executivo, as pressões de prazos impostas para responder aos pedidos do executivo e a existência de atividades não planeadas. De reter o papel dos recursos humanos

(quantidade e competências) considerados como o maior constrangimento ao correto funcionamento da UO.

Salienta-se ainda os inquiridos que consideram que os constrangimentos são consequência da descoordenação entre UO. Três exemplos dados para Outros constrangimentos são:

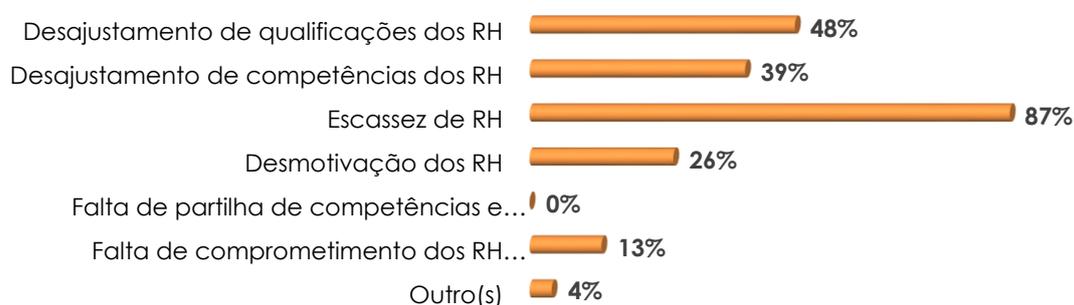
- Falta de qualificação técnica dos RH;
- Excesso de pedidos de relatórios e correlacionados; e
- Elevado número de processos.

#### **Questão 5 – Os RH alocados à sua UO correspondem às reais necessidades desse serviço?**



#### **Anexo VI - Figura 23: Respostas Questão 5**

A maioria dos inquiridos considera que os recursos humanos alocados à sua UO não correspondem às necessidades sentidas. Foi pedido, a quem respondesse Não, que justificasse com base num conjunto de opções pré-definido.

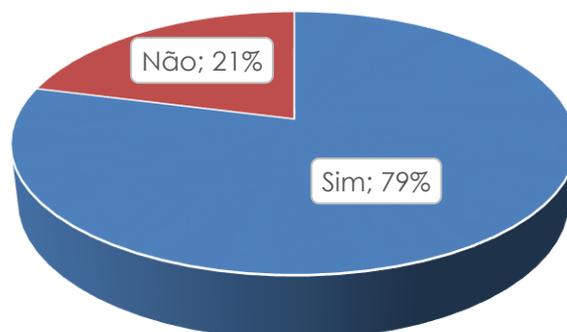


#### **Anexo VI - Figura 24: Respostas Questão 5.1**

A maioria tem o entendimento que, a não adequação dos recursos humanos à sua UO deve-se à escassez dos mesmos, e seguindo-se as qualificações dos mesmos e seu

desajustamento às suas funções. Outra causa identificada é as restrições funcionais de número significativo de assistentes operacionais nas UO.

### **Questão 6 – Na sua UO existe alguma política de formação de RH?**



#### **Anexo VI - Figura 25: Respostas Questão 6**

Caso a resposta fosse Sim, pediu-se para, indicarem se a política de formação existente é adequada à área de atividade da UO. Dos 79% de inquiridos que responderam Sim, 74% considera que a política de formação é adequada à área de atividade da UO, enquanto 26% considera-a desadequada.

Caso a resposta fosse Não, pediu-se para justificarem a partir de um conjunto de opções pré-definido.

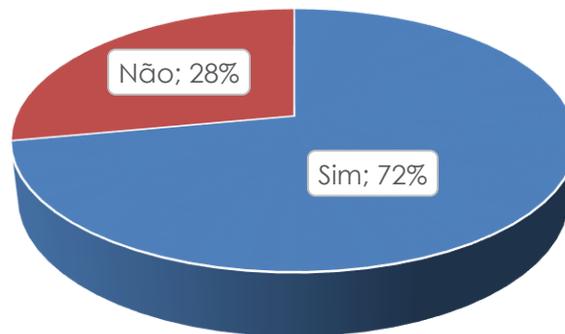
#### **Anexo VI - Quadro 15: Respostas Questão 6.2**

O diagnóstico de formação não inclui todas as competências / áreas de formação adequadas há minha equipa.	<b>73%</b>
Dificuldade de inclusão de sugestões de ações de formação específicas, para necessidades individuais e/ou de equipa.	<b>45%</b>
Ausência de formadores internos com experiência relevante para a prática de Formação e Desenvolvimento, em áreas específicas.	<b>27%</b>
O Plano de Formação não tem em consideração as necessidades registadas no Sistema de Avaliação de Desempenho.	<b>18%</b>
Desadequação das metodologias das ações de formação à realidade das equipas e às competências a serem desenvolvidas.	<b>18%</b>
As propostas apresentadas pelas entidades formadoras selecionadas não correspondem aos objetivos inicialmente definidos.	<b>9%</b>
Outros. (e.g.: “Não validação de inscrições para ações de formação”)	<b>9%</b>

A causa mais apontada para a não existência de nenhuma política de formação nas UO é o facto de o diagnóstico de formação ser desadequado às competências da equipa da UO, seguida da dificuldade de inclusão de sugestões de ações de formação específicas.

Comunicação Interna e Coordenação entre Unidades Orgânicas

**Questão 7 – Existem atualmente projetos e/ou iniciativas conjuntas entre a sua UO e outra(s)?**



Anexo VI - Figura 26: Respostas Questão 7

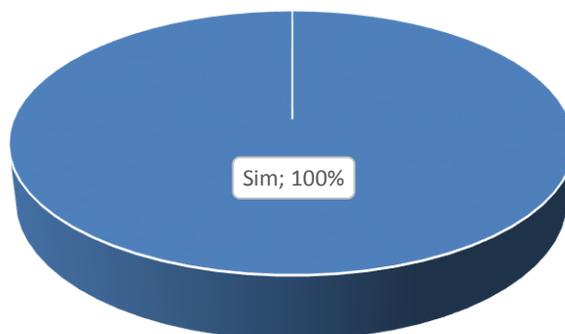
A maioria das UO tem atualmente projetos e/ou iniciativas conjuntas com outras UO. Nesta situação, pediu-se para identificarem três exemplos principais<sup>4</sup>, sendo os identificados mais do que uma vez;

- Reino de Natal;
- Projetos SIG;
- Projetos de Planeamento e/ou Reabilitação;
- Revisão do PDM Sintra; ou
- Vistorias.

---

<sup>4</sup> No Anexo III encontram-se discriminadas as respostas à Questão 7.1

**Questão 8 – Existe abertura/disponibilidade das restantes UO para comunicação interdepartamental?**



Anexo VI - Figura 27: Respostas Questão 8

A totalidade dos inquiridos refere que existe, por partes das restantes UO da CM Sintra, total abertura e disponibilidade para comunicação.

**Questão 9 – Identifique com que frequência usa/consulta os seguintes meios de comunicação interna.**

Anexo VI - Quadro 16: Respostas Questão 9

	Muito	Regularmente	Pouco	Nunca
Rede telefónica fixa	41%	45%	14%	0%
Rede telefónica móvel	48%	42%	10%	0%
Site CM Sintra	27%	52%	21%	0%
Correio eletrónico institucional	83%	17%	0%	0%
SmartDocs	72%	14%	14%	0%
Placards informativos	4%	7%	68%	21%
Newsletters eletrónicas	14%	52%	27%	7%
Reuniões	21%	65%	14%	0%
Comunicação escrita	51%	45%	4%	0%
Comunicação oral	55%	41%	4%	0%
Intranet	38%	48%	14%	0%
Redes sociais	5%	9%	38%	48%

No que concerne às respostas relativas à frequência de uso e/ou consulta dos meios de comunicação interna existentes, salientam-se os seguintes pontos:

- Uso muito frequente ou regular da rede telefónica móvel e da rede telefónica fixa para comunicação interna;
- Comunicação via correio eletrónico institucional é a opção com maior frequência de utilização, ou seja, a mais utilizada para comunicação, seguida da utilização de *SmatDocs*;
- Baixa preferência na utilização de Placards Informativos e s Redes Sociais.

Constata-se a preferência de utilização de meios mais formais de comunicação, apesar do uso regular de meios menos formais de comunicação em tempo real (meios que minimizam o tempo de resposta).

**Questão 10 – Classifique a eficácia dos meios de comunicação internos abaixo identificados.**

Anexo VI - Quadro 17: Respostas Questão 10

	Muito eficaz	Eficaz	Pouco eficaz	Ineficaz
Rede telefónica fixa	48%	52%	0%	0%
Rede telefónica móvel	62%	38%	0%	0%
Site CM Sintra	21%	72%	7%	0%
Correio eletrónico institucional	45%	55%	0%	0%
<i>SmartDocs</i>	31%	48%	21%	0%
Placards informativos	4%	39%	42%	15%
<i>Newsletters</i> eletrónicas	7%	71%	18%	4%
Reuniões	24%	72%	4%	0%
Comunicação escrita	21%	76%	3%	0%
Comunicação oral	31%	55%	14%	0%
Intranet	25%	61%	7%	7%
Redes sociais	14%	43%	21,5%	21,5%

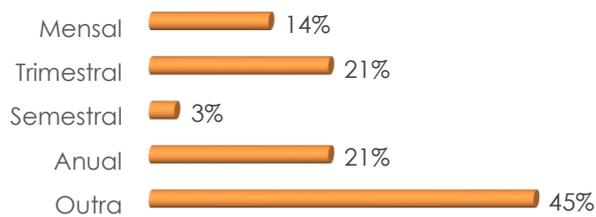
No que concerne às respostas relativas à eficácia dos meios de comunicação interna existentes, salientam-se os seguintes pontos:

- O meio de comunicação considerado mais eficaz por parte dos inquiridos são as redes telefónicas móveis;

- O meio de comunicação considerado menos eficaz por parte dos inquiridos são os Placards Informativos; e
- Os restantes meios de comunicação apresentados são considerados como meios de comunicação eficazes.

Verifica-se que a escolha do meio de comunicação interna (Questão 10) está diretamente relacionada com a perceção de sua eficácia e com a facilidade de acesso aos mesmos.

**Questão 11** – Caso seja prática comum a realização de reuniões interdepartamentais, indique a periodicidade das mesmas.



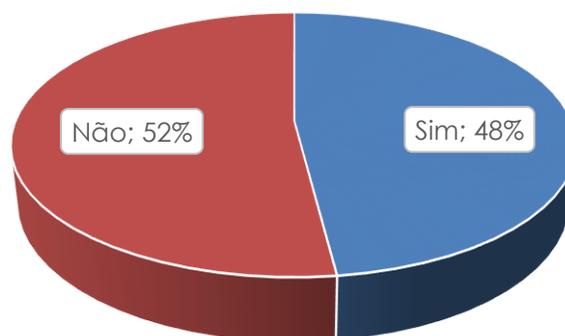
Anexo VI - Figura 28: Respostas Questão 11

De acordo com os 45% dos inquiridos, a realização de reuniões interdepartamentais ocorre:

- Pontualmente em função da necessidade;
- Raramente;
- Quinzenalmente;
- No âmbito das conferências de serviços; ou
- Nunca.

Verifica-se, pela globalidade das respostas, que a ocorrência de reuniões interdepartamentais não é prática comum, e que a sua realização tem uma periodicidade baixa anual.

**Questão 12 – Considera adequados e suficientes os meios existentes de comunicação interdepartamental?**



Anexo VI - Figura 29: Respostas Questão 12

Mais de 50% dos inquiridos (52%) considera que os meios de comunicação interdepartamental existentes não são adequados e suficientes.

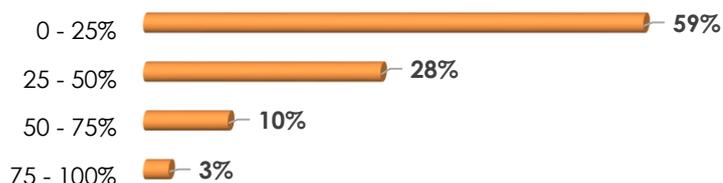
**Questão 13 – Classifique as seguintes afirmações relativas à comunicação interdepartamental.**

Anexo VI - Quadro 18: Respostas Questão 13

	Concordo totalmente	Concordo	Discordo	Discordo totalmente
Suficiente	3%	59%	35%	3%
Atempada	3,5%	55%	38%	3,5%
Clara	7%	62%	31%	0%
Coerente	7%	59%	34%	0%

Nas respostas obtidas a esta questão verifica-se uma concordância com a maioria dos inquiridos a concordar que a comunicação interdepartamental é suficiente, atempada, clara e coerente. Importante referir que, apesar de a maioria concordar com as afirmações, um número significativo de inquiridos discorda das mesmas com 35% a considerar que a comunicação interdepartamental não é suficiente, 38% a considerar que não é efetuada atempadamente, 31% que não é clara, e 34% que não é coerente.

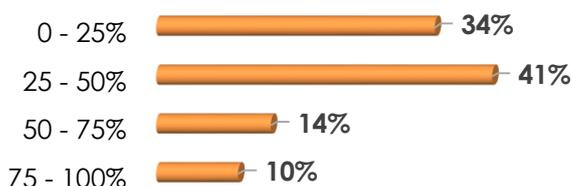
**Questão 14 – Qual a percentagem de tempo de trabalho da sua UO desenvolvido conjuntamente com outra(s) Unidade(s) Orgânica(s)?**



**Anexo VI - Figura 30: Respostas Questão 14**

A maioria dos inquiridos refere que menos de 25% do seu tempo de trabalho é desenvolvido conjuntamente com outras UO, enquanto apenas 3% refere que o trabalho desenvolvido com outras UO equivale entre 75 a 100% do seu tempo. De uma forma geral, 87% das UO consome menos de 50% do seu tempo a trabalhar com outras UO.

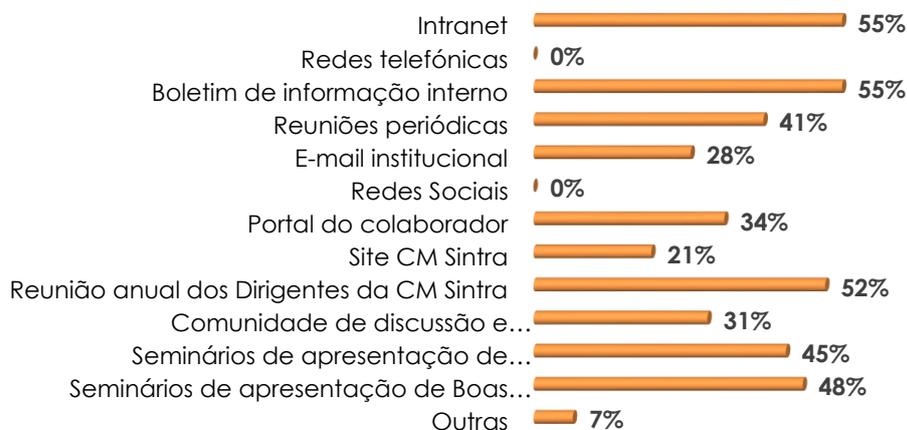
**Questão 15 – Qual o seu nível de conhecimento quanto aos projetos desenvolvidos por outras UO?**



**Anexo VI - Figura 31: Respostas Questão 15**

De uma forma geral, 75% dos inquiridos refere que o nível de conhecimento que tem em relação aos trabalhos desenvolvidos por outras UO é inferior a 50%, e 10% dos inquiridos indica ter um bom conhecimento dos trabalhos de outras UO.

### **Questão 16 – Que práticas podiam ser incrementadas/desenvolvidas para melhoria do conhecimento do trabalho desenvolvido por outras UO?**



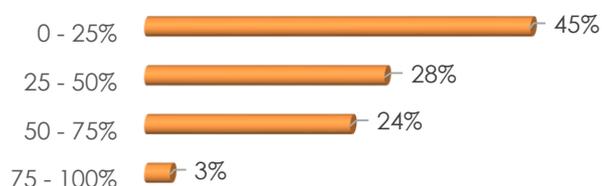
#### **Anexo VI - Figura 32: Respostas Questão 16**

As respostas verificam-se serem bastantes dispersas, apesar de 55% dos inquiridos considerar que práticas a implementar ao nível da Intranet e em boletim de informação interno são uma forma de transmitir (e melhorar) conhecimento das atividades desenvolvidas pelas demais UO. 52% dos inquiridos considera que essas práticas devem-se focar na reunião anual de dirigentes da CM Sintra. De salientar ainda a importância dada pelos inquiridos aos Seminários de apresentação de objetivos e projetos das UO e aos Seminários de apresentação de boas práticas das UO (45% e 48%, respetivamente).

Duas propostas para além das indicadas foram apresentadas:

- Desenvolvimento de aplicações informáticas específicas; e
- *Team Building*.

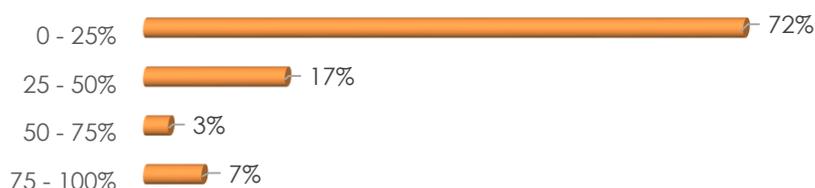
### **Questão 17 – Qual o seu nível de conhecimento quanto ao processo de revisão do PDM Sintra?**



#### **Anexo VI - Figura 33: Respostas Questão 17**

Em relação ao nível de conhecimento quanto ao processo de revisão do PDM Sintra, apenas 27% dos inquiridos indica um nível superior a 50%, concluindo-se que o conhecimento das diferentes UO sobre este processo é baixo.

### **Questão 18 – Qual o nível de envolvimento da sua UO no processo de revisão do PDM Sintra?**



#### **Anexo VI - Figura 34: Respostas Questão 18**

72% dos inquiridos referem um envolvimento no processo de revisão do PDM Sintra abaixo dos 25%, indicativo do baixo envolvimento das várias UO da CMS neste processo.

### **Análise dos Resultados**

Do global das questões, entende-se que as responsabilidades funcionais de cada UO são claras para os indivíduos da CM Sintra, bem como a abertura de todas as UO para comunicação. Verifica-se que, no geral, o funcionamento das UO é eficaz e eficiente, assente na premissa de comunicação interna (dentro de uma só UO), apesar de uma clara falta de interdepartamentalidade – a oportunidade de comunicação horizontal entre UO não é agarrada apesar da disponibilidade para tal.

No que diz respeito à partilha de informação e conhecimento, algumas das questões do inquérito debruçam-se sobre os meios para tal ação. Nomeadamente: sobre a frequência de utilização e consulta dos meios de comunicação existentes, a eficácia dos mesmos, e mais especificamente sobre a periodicidade de reuniões interdepartamentais. Verifica-se que, os meios de comunicação mais propícios a uma transmissão de conhecimento e de informação sobre o funcionamento geral e trabalho desenvolvido pelas UO são utilizados e consultados regularmente pouco ou nunca (Site CM Sintra, Placards Informativos, *Newsletters*, Redes Sociais), e os meios de comunicação normalmente utilizados para comunicação pontual e célere são os mais utilizados (rede telefónica, correio eletrónico, Intranet, *SmartDocs*). Todos os meios aqui mencionados são considerados como eficazes para o propósito da comunicação, à exceção dos Placards Informativos considerados pouco eficazes. Sobre as reuniões interdepartamentais, regularmente utilizadas como meio de comunicação e consideradas eficazes para tal, importa referir que a sua prática é reduzida. Isto é indicativo da cultura de comunicação e coordenação, onde a prática se verifica ser pontual e limitada ao formalmente definido pela organização CM Sintra.

Da globalidade das respostas, salienta-se um ponto diversas vezes mencionado e com perceção elevada dos inquiridos: a escassez dos recursos humanos nas UO como entrave à prossecução dos objetivos das UO. Apesar da ênfase, verifica-se que o problema pode

residir nas qualificações e competências dos mesmos, considerados desadequados e desajustados à UO onde estão inseridos.

A coordenação entre UO (interdepartamentalidade) é considerada como um constrangimento à capacidade de resposta das UO às orientações do executivo. Existe um baixo nível de envolvimento (e conhecimento) em trabalhos desenvolvidos com outras UO, apesar da existência de projetos e/ou iniciativas conjuntas – conclui-se que tais trabalhos e iniciativas conjuntas não são estruturais, ou seja, não implicam que cada UO transmita a sua realidade em termos de missão e valores que possui (tal situação consegue-se entender pelos exemplos de projetos explicitados: vistorias internas, conferências de serviços, projetos SIG, entre outros). A maioria dos projetos são de âmbito social, mostrando sim a prática em termos de responsabilidade social da CM Sintra e não propriamente de projetos que exijam partilha e construção de conhecimento, aprendizagem, sentido crítico, criação de inovação, pluralidade de valores, com vista à adoção de um pensamento e práticas sistémico.

## Notas Conclusivas

O presente estudo teve como objetivos analisar e compreender o funcionamento interno das UO da CM Sintra bem como a comunicação e coordenação interdepartamental.

Atendendo aos resultados obtidos e à análise acima apresentada, considera-se relevante apresentar os seguintes elementos de reflexão como conclusão ao estudo efetuado:

- Ausência de decisões interdepartamentais – um desenvolvimento sustentável deve apoiar-se num modelo de governança mais inclusivo, adaptável e policêntrico, que promova a integração de perspetivas, bem como iniciativas e concretização de ações com maiores benefícios ambientais e sociais; rege-se também pela existência de decisões conjuntas dentro da mesma organização e no mesmo nível hierárquico;
- Ambiente propício para transmissão de conhecimento com a perceção de total abertura e disponibilidade das UO para comunicação interdepartamental, sendo uma questão relevante para reflexão e possível criação de novas iniciativas mobilizadoras de conhecimento;
- Estrutura organizacional assente na premissa de organização com base nas funções institucionalmente definidas e não nas áreas estratégicas de desenvolvimento – este facto pode ser responsável por falta de iniciativas que não encontram nas estruturas e práticas existentes o adequado nicho de gestão e desenvolvimento;

- Modelo de governança interno hierárquico enraizado, vendo-se a necessidade de promoção de comunicação dentro do mesmo nível de decisão, o que ajuda a promover o empenho e empreendedorismo de distintos indivíduos e permite conhecer capacidades existentes na organização ainda não reveladas.

## Referências

Partidário MR. 2012. Guia de Melhores Práticas para a Avaliação Ambiental Estratégica – Orientações Metodológicas para um Pensamento Estratégico em AAE. Agência Portuguesa do Ambiente e Redes Energéticas Nacionais. Lisboa.